

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



EVALUACIÓN DE LOS NIVELES DE CALIDAD DE LA EMPRESA  
DE TRANSPORTES LINEA EN EL ÁREA DE CARGA Y  
ENCOMIENDAS - CHICLAYO 2014

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: Bach. JOSE ELBER DELGADO GONZÁLES  
Bach. HENRY CARRASCO CAJALEAN

Chiclayo, 25 de setiembre de 2015

**EVALUACIÓN DE LOS NIVELES DE CALIDAD DE LA EMPRESA  
DE TRANSPORTES LINEA EN EL ÁREA DE CARGA Y  
ENCOMIENDAS - CHICLAYO 2014**

**POR:**

**Bach. José Elber Delgado Gonzáles  
Bach. Henry Carrasco Cajalean**

Presentada a la Escuela de Administración de Empresas, de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título  
de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**APROBADO POR:**

---

**Lic. Marita Cruz Pupuche  
Presidente del Jurado**

---

**Mgtr. Martha Portaro Inchaústegui  
Secretaria del Jurado**

---

**Mgtr. Rafael Martel Acosta  
Vocal**

**CHICLAYO, 2015**

## DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada a nuestros padres quienes con su apoyo incondicional han sabido mantener en nosotros el deseo latente y la ilusión de ser buenos profesionales.

**Elber y Henry**

## AGRADECIMIENTO

A nuestro asesor Mgtr. Rafael Martel quien por su constancia, dedicación y esfuerzo supo inculcar en nosotros la constancia y objetivo a perseguir para el cumplimiento de nuestro retos propuestos.

**Elber y Henry**

## RESUMEN

Las empresas de hoy priorizan la calidad de servicio constantemente, teniendo como objetivo lograr la lealtad del cliente con su atención personalizada y eficiente. Las empresas que brindan servicio de Carga y Encomiendas en la ciudad de Chicalyo buscan ese buscar ofrecer el mejor de sus servicios, por ello es de gran importancia saber la perspectiva de las personas que utilizan este servicio, y es allí donde nace el objetivo de la siguiente tesis, que es la evaluar los niveles de calidad de los clientes de la empresa de transportes Línea respecto al de servicio que ofrece en el área de Carga y Encomiendas.

Para llegar a este objetivo como a los específicos se utilizó el modelo de medición de calidad SERVQUAL, el que permitió tener un diagnóstico de los resultados en cuanto a la medición del cómo ven los clientes el servicio y realizar un análisis de cada una de las dimensiones de la calidad de servicio.

***Palabras claves:*** *Carga y Encomiendas, calidad de servicio, percepciones y expectativas*

## ABSTRACT

Today's businesses constantly prioritize quality of service, aiming to achieve customer loyalty with personalized and efficient care. Companies that provide freight and parcels service in the city of Chicalyo seeking that seek to offer the best services, so it is very important to know the perspective of people who use this service, and that is where the target is born this thesis, which is the assessment of levels of quality of customer transport company regarding service line offering in the area of freight and parcels .

To reach this obetivo as to specific model SERVQUAL measuring quality, which will have a diagnosis of results in terms of the measurement of how customers see the service and was used to perform an analysis of each of the dimensions service quality.

***Keywords: Freight and parcels, service quality, perceptions and expectations***

## ÍNDICE

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
RESUMEN	5
ABSTRACT	6
I. INTRODUCCIÓN	13
II. MARCO TEÓRICO	16
2.1. Antecedentes	16
2.2. Bases teórico científicas	17
2.2.1. Definición de cliente	17
2.2.2. Definición de servicios	18
2.2.3. Definición del servicio de transportes de carga	20
2.2.4. Concepto de calidad	21
2.2.5. Definición de calidad de servicios	22
2.2.6. Definición de expectativas	25
2.2.6.1. Zona de tolerancia	27
2.2.6.2. Percepciones	27
2.2.7. Modelo SERVQUAL	28
2.2.7.1. Definición	28
2.2.7.2. El instrumento	30
2.2.7.3. Dimensiones del modelo	30
2.3. Definición de términos básicos	33
III. MATERIALES Y MÉTODOS	34
3.1. Tipo y diseño de investigación	34
3.1.1. Mixta	34
3.1.2. Diseño	34
3.1.2.1. Concurrente	34
3.2. Área y línea de investigación	35
3.2.1. Área de investigación	35
3.2.2. Línea de investigación	35
3.3. Población, Muestra y Muestreo	35
3.3.1. Población	35
3.3.2. Muestra	35
3.3.3. Muestreo	36
3.4. Operacionalización de variables	36
3.5. Métodos, Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	38
3.5.1. Métodos	38
3.5.2. Recolección de datos	38

3.5.2.1.	La Observación	38
3.5.2.2.	La Entrevista	38
3.5.2.3.	La Encuesta	38
3.6.	Técnicas de procesamiento de datos	39
<b>IV.</b>	<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>40</b>
4.1.	Resultados	40
4.1.1.	Resultados de los elementos físicos	40
4.1.2.	Resultados de elementos de Fiabilidad	43
4.1.3.	Resultados de elementos de Capacidad de respuesta	46
4.1.4.	Resultados de elementos de Seguridad	49
4.1.5.	Resultados de elementos de Empatía	51
4.2.	Discusión	54
4.2.1.	Análisis del cruce de brechas para la dimensión de elementos tangibles	54
4.2.2.	Análisis del cruce de brechas para la dimensión de elementos fiabilidad	55
4.2.3.	Análisis del cruce de brechas para la dimensión de elementos capacidad de respuesta	56
4.2.4.	Análisis del cruce de brechas para la dimensión de elementos seguridad	58
4.2.5.	Análisis del cruce de brechas para la dimensión de empatía	59
4.2.6.	Análisis del promedio de ponderación de las dimensiones del servicio	60
4.3.	Propuestas	61
4.3.1.	Elementos Tangibles	61
4.3.2.	Fiabilidad	62
4.3.3.	Capacidad de respuesta	63
4.3.4.	Seguridad	64
4.3.5.	Empatía	65
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>67</b>
5.1.	Conclusiones	67
<b>VI.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>69</b>
<b>VII.</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>71</b>
7.1.	Anexo N° 01 – Encuesta aplicada a los clientes de la empresa de Transportes Línea	71
7.2.	Anexo N° 02 – Flota de cargueros	73
7.3.	Anexo N° 03 – Web para cotizar el envío de carga y encomiendas	75



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Equipos de aspecto moderno	40
Gráfico 2: Instalaciones visualmente agradables	41
Gráfico 3: Apariencia del personal	41
Gráfico 4: Folletos, afiches, brochure	42
Gráfico 5: Cumplimiento de lo ofrecido	43
Gráfico 6: Interés del personal en resolver problemas	43
Gráfico 7: Realiza las cosas bien en la primera oportunidad	44
Gráfico 8: Entrega el servicio en el tiempo pactado	45
Gráfico 9: Lograr el servicio con el mínimo de errores	45
Gráfico 10: Se indica cuándo el servicio se llevará a cabo	46
Gráfico 11: Atención puntual a los clientes	47
Gráfico 12: Personal deseoso de atender a los clientes	47
Gráfico 13: Personal siempre tiene tiempo disponible	48
Gráfico 14: El comportamiento infunde confianza	49
Gráfico 15: Los clientes se sienten seguros con cada servicio	49
Gráfico 16: El personal es cortés en la atención a los clientes	50
Gráfico 17: El personal tiene el conocimiento necesario	50
Gráfico 18: La empresa brinda atención personalizada	51
Gráfico 19: Horario conveniente para los servicios	52
Gráfico 20: La empresa cuenta con suficiente personal	52
Gráfico 21: La empresa tiene como prioridad a los clientes	53
Gráfico 22: La empresa entiende las necesidades específicas de los clientes	53
Gráfico 23: Promedio por dimensión	60

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Dimensiones del Modelo SERVQUAL	31
Tabla 2: Items de la calidad de servicio del Modelo SERVQUAL	31
Tabla 3: Promedio de brechas de los elementos Tangibles	54
Tabla 4: Promedio de brechas de los elementos de Fiabilidad	55
Tabla 5: Promedio de brechas de los elementos Capacidad de respuesta	56
Tabla 6: Promedio de brechas de los elementos de Seguridad	58
Tabla 7: Promedio de brechas de los elementos de Empatía	59
Tabla 8: Ponderación de las dimensiones de servicio	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Determinación del nivel de percepción de la calidad de servicio a partir de las expectativas y percepción por el servicio recibido	26
Figura 2: Modelo de la Zona de Tolerancia	27
Figura 3: Modelo SERVQUAL	30

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Flyer promocional del cuidado de la carga	63
Imagen 2: Adaptación de los cambios	64
Imagen 3: Seguridad en el envío	65
Imagen 4: Capacitación de los colaboradores para mejorar la empatía	66

## I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día para que una empresa logre un reconocimiento en el mercado, es importante que satisfaga las necesidades y deseos de sus clientes con productos y servicios de valor. Esta valoración dependerá en gran medida del nivel de calidad y satisfacción no sólo de lo qué le ofrecen sino de la forma cómo ofrecen el servicio.

Gaither (2000) señala que “La calidad de un producto o servicio es el grado de percepción del cliente en que dicho bien cumple con sus expectativas.”. Mientras que Deming, Juran, Feigenbaum o Crosby (1994) sostienen la importancia de brindar satisfacción a las expectativas de los clientes “(...) la evolución de la gestión de la calidad desde una perspectiva muy centrada en la producción hasta perspectivas que integran la dimensión del mercado, ha tenido como consecuencia el dar cada vez mayor importancia a la satisfacción de las expectativas de los clientes como eje central y principio básico de la calidad. En este sentido un producto será de calidad cuando satisfaga o exceda las expectativas del cliente”.

Sin embargo, debido al crecimiento desenfrenado de la competencia, la mentalidad de las empresas ha ido cambiando durante las últimas décadas al observar que las compañías que han logrado sobrevivir y crecer en el mercado a un ritmo constante, son aquellas que además de buscar un máximo rendimiento en todas sus operaciones, prestan seria atención a las necesidades de sus clientes.

De allí que es importante conocer al cliente no sólo ¿quién es? Sino ¿cómo es? En este sentido es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes que contenga aspectos relacionados con sus expectativas y percepciones, con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido.

Cuando un cliente demanda cualquier producto o servicio siempre estará a la expectativa de la calidad del servicio que le prestan. Si adicionalmente se tiene en cuenta la amplia competencia en empresas que prestan el mismo servicio o comercializan los mismos productos, se ve imprescindible que las organizaciones evalúen la calidad del servicio y tenga presente una nueva filosofía orientada al cliente.

Casi todas las empresas de transporte de pasajeros han encontrado un buen nicho de mercado en sus clientes que requieren de operaciones de servicio de transporte de carga, desde las más livianas hasta las más pesadas, así mismo el sector mensajería se ha vuelto un negocio muy atractivo para éstas. Todo este sector de Courier está teniendo una gran acogida por la necesidad constante de las empresas así como la de los clientes habituales.

Transportes Línea cuenta con los servicios de envío de sobres, paquetes, mudanzas, courier, y carga especializada a nivel nacional. Ofrece a sus clientes el traslado de sus bienes de manera rápida y segura al destino elegido. Cuenta con una renovada flota de camiones con diferentes tonelajes, entre 5, 9, 14, trailer y semitrailer de 30 TN para diferentes tipos de carga. Toda la flota cuenta con una adecuada revisión mecánica en nuestras Plantas de Mantenimiento ubicados en las ciudades de Lima, Trujillo, Chiclayo y Cajamarca. Además cuenta con todos los distintos dispositivos de seguridad, están equipados con GPS que permite hacer un control efectivo del performance de las unidades y pilotos y brindarles asistencia de seguridad en tiempo real.

Las ventajas que presenta la empresa son muchas, algunas diferenciadas y otras comunes, por ejemplo, presentan un seguro contra todo riesgo (caso suceda algún problema con la carga) total cobertura, servicio puerta a puerta, despachos inmediatos en bodegas de buses acondicionadas, oficinas estratégicamente ubicadas, seguimiento de los envíos vía internet, monitoreo GPS en toda la flota, camiones modernos con furgones cerrados y modernos

medios de seguridad, personal y maquinaria especializada en la manipulación de la carga, procedimientos estándares que permiten minimizar los tiempos de entrega, líneas de crédito a la medida de los clientes, tratamiento especializado según tipo de servicio (Courier, carga especializada, encomiendas, mudanzas).

## II. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se muestran los antecedentes y bases teóricas más relevantes para el desarrollo y entendimiento de la presente investigación; los mismos que se obtuvieron de diversas fuentes como libros, investigaciones, artículos y blogs.

### 2.1. Antecedentes

León (2007) en su investigación sobre “Aplicación de un programa de calidad en una empresa de transportes” destaca que un programa de calidad no es una solución inmediata y duradera mientras no estén inmersos dentro de un proyecto de mejoramiento continuo.

El mejoramiento continuo es una herramienta que en la actualidad es fundamental para todas las empresas porque les permite renovar los procesos que realizan, lo cual hace que las empresas estén en constante actualización; además, permite que las organizaciones sean más eficientes y competitivas, fortalezas que les ayudarán a permanecer por más tiempo en el mercado.

Mientras tanto, Ulloa (2009) en su tesis sobre “Medición de la satisfacción de los clientes en relación con la calidad de atención en el servicio recibido en las oficinas de Trujillo del BBVA Banco Continental” destaca que las variables de Profesionalidad, Fiabilidad y Credibilidad representan un valor significativo para los clientes del banco y además crean en los clientes un alto grado de expectativa a la hora de realizar la elección del servicio.

Los clientes perciben el servicio, en general, como un servicio de calidad, resaltando aspectos como la calidad en la infraestructura de las oficinas,



calidad en los cajeros automaticos, amabilidad y buen trato en ventanillas y plataformas.

Casanova (2008) en su investigación sobre “Estrategias para mejorar la satisfacción del cliente” afirma que el tener un buen nivel de satisfacción de las expectativas hace suponer que se está generando un gran vínculo entre la realidad y la satisfacción del cliente.

A pesar de tener una buena imagen de la calidad del personal tanto administrativo como el personal de ventanilla, se aprecia que no es suficiente para alcanzar altos estándares de calidad de atención al cliente. Lo que al parecer puede ser una contradicción en realidad lo que muestra es que a pesar de tener personal idóneo y capacitado para cada uno de los puestos, hay otros factores que desmerece la calidad de servicio.

## 2.2. Bases teórico científicas

### 2.2.1. Definición de cliente

Como se sabe el cliente es quien accede a un producto o servicio, como comprador es la persona que compra el producto, como usuario la persona que usa el servicio o consumidor quien consume un producto o servicio. Los clientes son la razón de las empresas, ya que por ellos existen y están dependen de ellos; el principal objetivo para que una organización subsista y tenga éxito es que los clientes siempre se vayan satisfechos con el producto o servicio adquirido.

Sin embargo, Cottle 1991 tratando de ampliar el término señala que “El cliente es la persona más importante de toda organización. Es un ser humano que tiene necesidades y preocupaciones y merece el trato más cordial y atento

que se le puede brindar. Es una persona que trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo”.

### 2.2.2. Definición de servicios

Staton, Etzel y Wlaker (2004) definen los servicios “como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades.”

De acuerdo a lo señalado por Leonard L. Berry; David R. Bennet; Carter W. Brown (1989), el servicio es en primer lugar un proceso. Mientras que los artículos son objetos, los servicios son realizaciones.

Ante estas definiciones propuestas uno se puede dar cuenta que un servicio es una actividad u proceso que no se puede palpar, pero que puede ser percibido o identificado como bueno o malo por el cliente ya que de este depende principalmente que sus deseos o necesidades sean satisfechas o superadas.

Por otro lado para Richard L. Sandhusen (2002) “los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo”.

Del mismo modo Kotler, Bloom y Hayes (2004), define el servicio de la siguiente manera: "Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico.

Cabe señalar que según los mencionados autores, los servicios se consideran a todas las actividades que uno adquiere cotidianamente pero que

no se pueden palpar o que no incluye ningún elemento físico, sin embargo otros servicios sí pueden incluir un componente físico como por ejemplo cuando vas a consumir las comidas rápidas.

A modo de resumen y teniendo en cuenta las anteriores conceptualizaciones, los servicios son actividades identificables e intangibles, el servicio incluye el desempeño u esfuerzo que implica necesariamente la participación del cliente que no puede ser posible poseerlos físicamente pero que se pueden ofrecer a la renta o a la venta, por lo tanto es el objeto principal para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes.

El término servicio también se puede comprender y considerar en diferentes aspectos o campos, de acuerdo a como este se dé.

Larrea (1991) afirma, el servicio es capaz de acoger significados diversos:

- Servicio como bien económico: Es la respuesta dada, independientemente de su naturaleza, por un proveedor al problema o necesidad de un cliente.
- Servicio como una determinada especie de bien económico: Es aquella clase de bien en el que predominan los componentes intangibles. Se trata, por tanto, de un paquete de prestaciones (tangibles e intangibles en el que predominan las segundas).
- Servicio como prestación principal: En el supuesto anterior, se trataría de la prestación que constituye la razón de ser la de la solución que se propone para la satisfacción de la necesidad del cliente.

- Servicio como prestación accesorias: En el mismo supuesto comentado, el servicio es ahora el conjunto de prestaciones secundaria que acompañan a la prestación principal.
- Servicio post – venta: Se refiere a la provisión de las prestaciones accesorias de reparaciones, mantenimiento y atención de las reclamaciones de los clientes.
- Servicio= Atención de reclamaciones de los clientes.
- Servicio= Recepción de pedidos de la empresa.
- Servicios= Actividades económicas que integran el sector terciario de un sistema económico.

### 2.2.3. Definición del servicio de transportes de carga

El servicio de transporte de carga cumple la función de transportar de un lugar a otro una determinada mercadería. Este servicio forma parte de toda una cadena logística, la cual se encarga de colocar uno o varios productos en el momento y lugar de destino indicado. (*transportedecargapits.com*)

El transporte de carga forma parte de la cadena de distribución, ya que cumple con el transporte de los productos a un determinado costo (el cual es conocido como flete). Este traslado se realiza desde el punto de partida hacia el destino final de la mercadería, sin embargo la carga durante este trayecto pasará por lugares de embarque, almacenaje y desembarque.

El servicio de transporte de carga, conocido por muchos como el servicio de distribución, logística, gestión de distribución, entre otros; es una pieza importante en el proceso económico de un país, debido a que va a incrementar o disminuir la eficiencia del servicio de transporte de carga en el

mercado y este resultado se reflejará en el nivel de competitividad y el buen servicio que las empresas de transporte de carga ofrezcan al público.

Algo que hay que destacar del servicio de transporte de carga, es que los envíos que realizan no son unidireccionales. Esto quiere decir que no siempre los envíos se van a realizar de productor (punto de partida de envío) a cliente (destino final), también se pueden dar en sentido inverso de consumidor final a productor.

#### 2.2.4. Concepto de calidad

Ahora bien, se empieza a dar una definición de calidad según Norman Gaither (2000): “La calidad de un producto o servicio es el grado de percepción del cliente en que dicho bien cumple con sus expectativas.”

Según Deming, Juran, Feigenbaum o Crosby (1994): “en cuanto a la satisfacción de las expectativas del cliente; la evolución de la gestión de la calidad desde una perspectiva muy centrada en la producción hasta perspectivas que integran la dimensión del mercado, ha tenido como consecuencia el dar cada vez mayor importancia a la satisfacción de las expectativas de los clientes como eje central y principio básico de la calidad. En este sentido un producto será de calidad cuando satisfaga o exceda las expectativas del cliente”.

De acuerdo a estas definiciones se asume que calidad es cualquier producto o servicio que deja satisfecho a un cliente, la buena percepción que obtiene implica un punto muy importante para que el cliente pueda calificar de bueno o malo un producto. Por ello es que las empresas se preocupan por ofrecer productos y servicios de calidad que cumplan con las expectativas de sus clientes y el hecho de que estas puedan ser superadas, se convierte en una de los objetivos primordiales que las empresas desean alcanzar.

Según (Davidow y Uttal, 1990; Heshett, 1988; Zeithaml, Berry y Parasumaran, 1985 y 1993): “el mayor inconveniente de esta definición es en que está basada en expectativas de clientes que son difíciles de detectar, medir y ponderar. Cada cliente puede tener un conjunto de expectativas distintas, con ponderaciones también distintas. Es más, en ocasiones el cliente no tiene expectativas a priori, ya que no prevé qué producto o servicio va a recibir, bien por ser éste radicalmente nuevo, bien por ser de consumo esporádico o poco habitual”.

Se puede decir entonces que no todos los clientes son iguales, cada uno tiene expectativas diferentes sobre un producto o servicio; se convierte en un reto para la empresa el poder ofrecer a sus clientes un servicio estandarizado de calidad que logre cubrir al menos sus principales necesidades.

Según Luis Cuatrecasas en su libro gestión integral de la calidad: “Define que la calidad supone que el producto o servicio deberá cumplir con las funciones y especificaciones para las que ha sido diseñado y que deberán ajustarse a las expresadas por los consumidores o clientes del mismo. La gestión de la calidad total, comporta una forma de gestión para toda la organización y sus procesos, a largo plazo y basada fundamentalmente en la calidad, precisa de la mención de toda la mencionada organización y persigue la satisfacción total de los clientes, de la propia empresa y de la sociedad. El concepto de gestión incluirá diferentes aspectos como el aseguramiento, control, prevención, mejora, planificación y optimización de la calidad”.

#### 2.2.5. Definición de calidad de servicios

Leonard L. Berry; David R. Bennet; Carter W. Brown (1989) afirman que hay ciertas cosas básicas que todo el personal de servicio debe ofrecer. Estas incluyen el conocimiento del producto, la cortesía y la ventaja de transacción.

Un servicio de calidad no es ajustarse a las especificaciones como a veces lo define, sino más bien ajustarse a las especificaciones del cliente.

Hay una gran diferencia entre la primera y segunda perspectiva. Las organizaciones de servicio que se equivocan con los clientes independientemente de lo diestramente que se realicen no están dando un servicio de calidad.

Calidad de servicio es tanto realidad como percepción, la química de lo que realmente tiene lugar en el encuentro del servicio, y como el cliente percibe lo que ocurre basándose en sus expectativas de servicio. Expectativas es una palabra engañosa. Puede significar lo que los clientes creen que ocurrirá en una situación de servicio, o puede significar lo que los clientes “desean” en una situación de servicio. Se usa el término en el sentido de “deseos”, son los deseos de los clientes sobre el servicio o que da forma a sus percepciones de la calidad de servicio de una institución.

Las organizaciones de servicio logran una fuerte reputación en cuanto a calidad de servicio cuando cumplen o exceden constantemente los deseos del cliente sobre el servicio.

Existen más aportes para la definición de calidad de servicio, en donde la calidad de servicio se puede ver y asumir de diferentes perspectivas.

Vicente Martínez – Tur, José M. <sup>a</sup> Peiró Silla, José Ramos, quienes citan a Reeves y Bednar (1994) consideran que se pueden distinguir 4 maneras de entender el fenómeno de la calidad de servicio, como:

a. Calidad como excelencia

Desde este acercamiento la calidad se define como la mejor en un sentido absoluto. Siguiendo esta concepción las organizaciones deben hacer el máximo esfuerzo para conseguir el mejor de los resultados.

Se puede definir que la calidad como excelencia implica la superación de altos estándares, esto involucra la reputación de la organización, el nivel de sus recursos con que cuenta y el hacer bien las cosas. Una empresa que selecciona a los mejores empleados, los mejores recursos físicos y tecnológicos por su propia naturaleza es de calidad.

b. Calidad como valor

Con este término se hace referencia al hecho de que no existe el mejor bien de consumo o servicio en sentido absoluto, sino que depende tanto de la calidad como del precio. Esto esfuerza a las organizaciones a ser más eficientes tanto internamente como externa, ya que deben analizar los costes que supone seguir unos criterios de calidad al mismo tiempo, satisfacer las expectativas de los consumidores o usuarios. Pero existe un problema de ponderación: ¿a qué elemento del valor dan más importancia las personas: al precio o a la calidad? Además la importancia de cada uno de estos elementos puede variar con el tiempo.

En opinión propia cuando una empresa invierte en brindar un producto o servicio de buena calidad sus precios no pueden ser bajos, las personas asumen o califican de diferentes maneras respecto al precio y la calidad. Para algunas personas no les importa el precio con tal de recibir un servicio o producto de calidad, para otros va a la par el precio y la calidad, o sólo consideran importante el factor precio, esto es porque existe diferentes



segmentos, niveles socioeconómicos y poder adquisitivo. Es por ello que las empresas y negocios se segmentan y están dirigidos específicamente a un grupo de consumidores. Mayormente el cliente confía y asume pagar cualquier nivel de precio si el servicio o producto es de calidad y que tiene la plena seguridad de que le va a otorgar beneficios, saldrá satisfecho y regresará por este.

#### c. Calidad como ajuste a las especificaciones

Desde esta perspectiva se concibe la calidad de tal manera que su medida sirva para la consecución de dos objetivos básicos:

- Observar si la calidad en un período difiera de la conseguida en otro momento que se toma como base de comparación.
- Comparar la calidad conseguida en dos momentos con la intención de determinar si la diferencia se debe o no alzar.

#### d. Calidad como satisfacción de las expectativas de los usuarios y/o consumidores

Con ellos es posible conocer que es importante para los usuarios y los consumidores. Sin embargo, hay que tener en cuenta que esta medida es la más compleja de todas: las personas pueden dar distinta importancia a los diferentes atributos del producto o servicio y es difícil de medir cuando los propios consumidores o usuarios no las conocen de antemano.

#### 2.2.6. Definición de expectativas

Para Parasuraman (1991) las expectativas de los clientes juegan un rol muy importante juzgando el servicio. Los clientes comparan los servicios que esperan recibir con los que la compañía les esté entregando.

En el servicio esperado según Zeithaml, Bitner (2002), se presentan dos tipos de expectativas, el primero puede denominarse servicio deseado y definirse como el nivel de servicio que el cliente espera recibir el nivel de desempeño que se “podría desear”. El servicio deseado es una combinación de lo que el cliente considera que “puede ser” con lo que considera que “debe ser”.

A esta expectativa más baja se le denomina servicio adecuado, o sea, el nivel de servicio que el cliente puede aceptar. El servicio adecuado representa la “expectativa mínima tolerable”, es decir el nivel inferior de desempeño aceptable por el consumidor y reflejan el nivel de servicio que los clientes creen que van a obtener de acuerdo con su experiencia en los servicios.

En la figura 1, se muestran estos dos estándares de expectativas como los límites más alto y más bajo de las mismas. La figura también representa la idea de que los clientes evalúan el desempeño del servicio con base a dos estándares: lo que desean y lo que consideran aceptable.

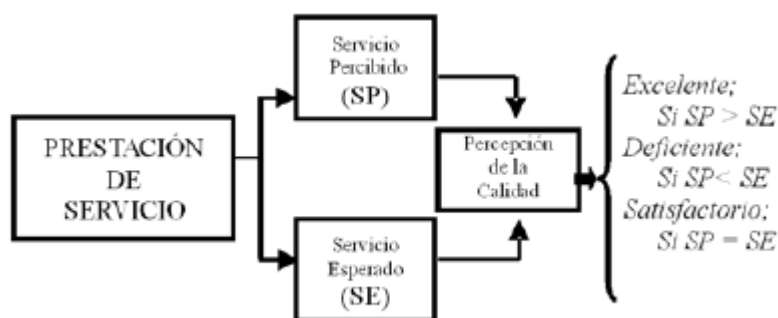


Figura 1: Determinación del nivel de percepción de la calidad de servicio a partir de las expectativas y percepción por el servicio recibido

Fuente: Parasuramán, Berry y Zeithaml (1991)

### 2.2.6.1. Zona de tolerancia

Los servicios son heterogéneos en el sentido de que su ejecución puede variar entre los proveedores, entre los empleados de un mismo proveedor e incluso entre un mismo empleado del servicio. Al grado que los clientes reconocen y desean aceptar esta variación, se le denomina Zona de tolerancia, la cual se muestra en la figura 2, cuando el servicio se ubica por debajo del área del servicio adecuado, el nivel mínimo considerado aceptable los clientes sienten frustración y su satisfacción con la empresa queda minada. Cuando el desempeño supera el nivel de sorprendidos. A la zona de tolerancia se le puede considerar como el intervalo dentro del cual los clientes no advierten particularmente el desempeño del servicio. Sólo cuando el desempeño del servicio cae fuera del intervalo (ya sea muy bajo o muy alto) llama la atención del cliente, de manera positiva o negativa.



Figura 2: Modelo de la Zona de Tolerancia

Fuente: Kettinger y Lee (2005)

### 2.2.6.2. Percepciones

Rivera, J; Arellano, R; Molero, V. (2000), la define como una imagen mental que se forma con ayuda de la experiencia y necesidades. Es resultado de un proceso de selección, interpretación y corrección de acciones. Para Arellano, R. (2002), la actitud es la idea que un individuo tiene sobre un

producto o servicio respecto a si éste es bueno o malo (en relación con sus necesidades y motivaciones), lo cual lo predispone a un acto o de compra o de rechazo frente a dicho producto o servicio.

Zeithaml y Bitner 2002, definen las percepciones como la forma en cómo perciben los clientes el servicio, cómo valoran cuando han experimentado un servicio de calidad o si están satisfechos. Las percepciones se consideran en relación con las expectativas, debido a que las expectativas son dinámicas, las evaluaciones pueden modificarse con el paso del tiempo, de una persona a otra y de una cultura a otra.

Los clientes perciben los servicios en términos de su calidad y del grado en que se sienten satisfechos con sus experiencias en general.

#### 2.2.7. Modelo SERVQUAL

##### 2.2.7.1. Definición

Servqual es un instrumento de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio, identificando el término escala con una clasificación de preguntas. Por lo tanto consistía en un cuestionario con preguntas estandarizadas desarrollado en los estados unidos con el apoyo del Marketing Science Institute llamado escala SERVQUAL.

Este instrumento se construye con el fin de identificar primero los elementos que generan valor para el cliente y a partir de esta información revisar los procesos con el objeto de introducir áreas de mejora (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1993).

El modelo SERVQUAL define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía.

Por ello las compañías de servicios en las que uno de sus objetivos es la diferenciación mediante un servicio de calidad, deben prestar especial interés al hecho de superar las expectativas de sus clientes. Si la calidad de servicio es función de la diferencia entre percepciones y expectativas, tan importante será la gestión de unas como de otras. Para su mejor comprensión, Parasuraman, et al. analizaron cuáles eran los principales condicionantes en la formación de las expectativas.

Tras su análisis, concluyeron que estos condicionantes eran la comunicación boca-oído entre diferentes usuarios del servicio, las necesidades propias que desea satisfacer cada cliente con el servicio que va a recibir, las experiencias pasadas que pueda tener del mismo o similares servicios, y la comunicación externa que realiza la empresa proveedora del servicio, usualmente a través de publicidad o acciones promocionales.

Los clientes perciben los servicios en términos de su calidad y del grado en que se sienten satisfechos con sus experiencias en general.

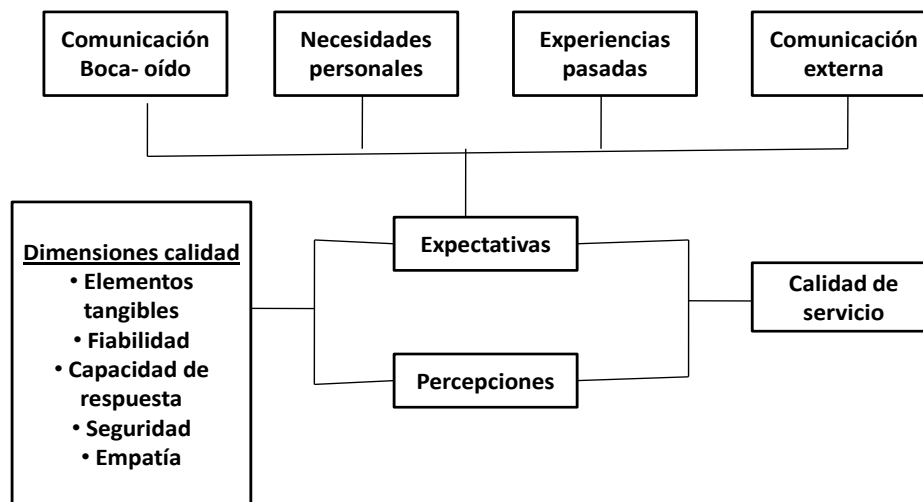


Figura 3: Modelo SERVQUAL

Fuente: Parasuramán, Berry y Zeithaml (1991)

#### 2.2.7.2. El instrumento

Este modelo es un cuestionario que contiene en su primera parte, una serie de declaraciones que tiene como finalidad conocer las expectativas del cliente que posee sobre una empresa en específico. La segunda parte del cuestionario invita al cliente a evaluar la gestión del servicio sobre la misma empresa. De esta manera se cuantifica las evaluaciones de los clientes respecto a la importancia relativa de las cinco dimensiones o criterios de la calidad del servicio.

#### 2.2.7.3. Dimensiones del modelo

Parasuraman. et al. Propusieron como dimensiones subyacentes integrantes del constructo calidad de servicio los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía.

Tabla 1: Dimensiones del Modelo SERVQUAL

Dimensión	Significado
Elementos tangibles (T)	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.
Fiabilidad (R <sub>Y</sub> )	Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa.
Capacidad de respuesta (R)	Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida.
Seguridad (A)	Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados así como su habilidad para transmitir confianza al cliente.
Empatía (E)	Atención individualizada al cliente.

Fuente: Parasuramán, Berry y Zeithaml (1991)

Las dimensiones anteriores se obtuvieron tras realizar un análisis factorial de las puntuaciones (P-E) de los 22 ítems de la calidad de servicio incluidos en los cuestionarios utilizados para medir las apreciaciones de los clientes que integraron la muestra de su estudio empírico.

Estas cinco dimensiones se desagregaron en 22 ítems que muestra a continuación como el modelo SERVQUAL modificado.

Tabla 2: Ítems de la calidad de servicio del Modelo SERVQUAL

Dimensión	Indicador
<b>Elementos tangibles (T)</b> <i>Apariencia de las Instalaciones Físicas, Equipos, Personal y Materiales de comunicación</i>	La empresa de servicios tiene equipos de apariencia moderna.
	Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas
	Los empleados de la empresa de servicios tienen apariencia pulcra.
	Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.
	Cuando la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.

<b>Fiabilidad (RY)</b>  <i>Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma Fiable y Cuidadosa</i>	Cuando un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo
	La empresa realiza bien el servicio la primera vez
	La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido
	La empresa de servicios insiste en mantener registros exentos de errores
<b>Capacidad de respuesta (R)</b>  <i>Disposición y Voluntad de los Empleados para Ayudar al Cliente y Proporcionar el Servicio</i>	Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.
	Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes.
	Los empleados de la empresa de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes
	Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes.
<b>Seguridad (A)</b>  <i>Conocimiento y Atención Mostrados por los Empleados y sus Habilidades para Inspirar Credibilidad y Confianza</i>	El comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes
	Los clientes se sienten seguro en sus transacciones con la empresa de servicios.
	Los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes.
	Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes
<b>Empatía (E)</b>  <i>Atención Individualizada que ofrecen las Empresas a los Consumidores</i>	La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada.
	La empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.
	La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.
	La empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.
	La empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes.

Fuente: Parasuramán, Berry y Zeithaml (1993)



### 2.3. Definición de términos básicos

- Calidad.- Buscar la satisfacción plena del cliente brindando un producto (bien o servicio) adecuado a sus expectativas. Es el grado de satisfacción de necesidades y requerimientos.
- Calidad total.- Es diseñar, desarrollar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil, y siempre satisfactorio para el consumidor.
- Cliente.- Individuo u organización que toma una decisión de compra.
- Cliente Externo.- Son los intermediarios que directamente tienen relación con la empresa y hacia los cuales debe manifestarse un valor agregado perceptible.
- Cliente Interno.- Es el personal de la empresa, ya que es el receptor primario de las acciones planteadas por la empresa para crear valor y ofrecer un buen servicio al cliente externo.
- Eficacia.- Es la capacidad para determinar los objetivos apropiados "Hacer lo que se debe hacer".
- Eficiencia.- Es la capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización: "hacer las cosas bien".
- Mejoramiento de Procesos.- Es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos.
- Servicio.- Actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra; es esencialmente intangible y no resulta de la propiedad de nada; no puede ser almacenado.

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Mixta

“Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”. (Hernández, Sampieri y Mendoza, 2010).

Este tipo tiene la finalidad de obtener datos cualitativos y cuantitativos, mediante un contacto directo con los clientes de la empresa de Transportes Línea del área de Cargas y Encomiendas en la ciudad de Chiclayo, a fin de conocer sus percepciones sobre la calidad recibida.

##### 3.1.2. Diseño

###### 3.1.2.1. Concurrente

“Se aplican ambos métodos de manera simultánea (los datos cuantitativos y cualitativos se recolectan y analizan más o menos en el mismo tiempo). Desde luego, se sabe de antemano que regularmente los datos cualitativos requieren de mayor tiempo para su obtención y análisis”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

### 3.2. Área y línea de investigación

#### 3.2.1. Área de investigación

Gestión

#### 3.2.2. Línea de investigación

Operaciones

### 3.3. Población, Muestra y Muestreo

#### 3.3.1. Población

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p. 174). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común. En este caso la población elegida son los clientes de todo el periodo del año 2013 que recibieron algún tipo de servicio en el área de Carga y Encomiendas (Courier, paquetería, transferencia de dinero y mudanzas).

#### 3.3.2. Muestra

"La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población" (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.175). Se utilizó la fórmula de población infinita por no saber exactamente el número de clientes de la empresa además de que la misma no cuenta con una base de datos.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Z = nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)  
 p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado  
 q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p  
 Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para p y 50% para q  
 e = Error de estimación máximo aceptado  
 n = Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = 384.16$$

### 3.3.3. Muestreo

Se realizó un Muestreo no probabilístico de tipo intencional o de conveniencia que estuvo formada por 384 personas mayores de 25 a 50 años de nacionalidad peruana quienes respondieron al cuestionario (compuesto de expectativas y percepciones) de 22 ítems. Se tuvo especial cuidado en no aceptar la devolución de ningún cuestionario si es que éste no había sido completamente llenado.

### 3.4. Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
	Elementos Tangibles	Equipos de aspecto moderno	
		Instalaciones visualmente agradables	
		Personal de apariencia impecable	
		Folletos, afiches, brochure o información de diseño agradable	
	Elementos	Cumple con todo lo ofrecido	
		El personal muestra sincero interés en resolver los problemas del cliente	

Calidad de Servicio	de Fiabilidad	Realiza las cosas bien en la primera oportunidad.	<p>Escala de Likert</p> <p>Muy de acuerdo (5) De acuerdo (4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (2) Muy en desacuerdo (1)</p>
		La entrega el servicio en el tiempo pactado	
		Se esmera siempre por lograr un servicio con el mínimo de errores	
	Elementos de Capacidad de respuesta	El personal indica a los clientes exactamente cuándo el servicio se llevará a cabo	
		El personal siempre brinda una atención puntual a los clientes	
		El personal siempre se muestra deseoso de ayudar a los clientes	
		El personal siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes	
	Elementos de seguridad	El personal infunde confianza en los clientes	
		Los clientes se sienten seguros cuando se relacionan con cada servicio.	
		El personal es cortés en la atención a los clientes.	
		El personal tiene el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes.	
	Elementos tangibles	La empresa brinda a los clientes atención personalizada.	
		La empresa tiene un horario conveniente en sus servicios	
		La empresa cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada	
		La empresa tiene como prioridad los intereses de los clientes	
		La empresa entiende las necesidades específicas de los clientes cuando les ofrece algún servicio	

### 3.5. Métodos, Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

#### 3.5.1. Métodos

En la presente investigación se aplicó el método No Probabilístico, el cual Hernández, Fernández y Baptista (2010) definen como aquel “El muestreo no probabilístico es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados. A diferencia del muestreo probabilístico, la muestra no probabilística no es un producto de un proceso de selección aleatoria. Los sujetos en una muestra no probabilística generalmente son seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador.”

#### 3.5.2. Recolección de datos

##### 3.5.2.1. La Observación

Esta técnica permitió una observación directa de los problemas existentes dentro de las instalaciones de las oficinas en la ciudad de Chiclayo para poder argumentar de manera consistente parte de la problemática de la organización.

##### 3.5.2.2. La Entrevista

Se dio mediante un diálogo con algunos clientes recurrentes identificados previamente.

##### 3.5.2.3. La Encuesta

Técnica que permitió obtener resultados claros y precisos mediante la información que proporcionaron los clientes de la empresa.

### 3.6. Técnicas de procesamiento de datos

Se utilizó el programa PASW Statistics versión 18 (SPSS), para procesar los datos obtenidos mediante los instrumentos empleados. Este programa facilitó en el procesamiento de datos gracias a las diferentes opciones que contiene y ayudó sobre todo en los datos proyectados que se tuvo en cuenta en la investigación.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Resultados

#### 4.1.1. Resultados de los elementos físicos

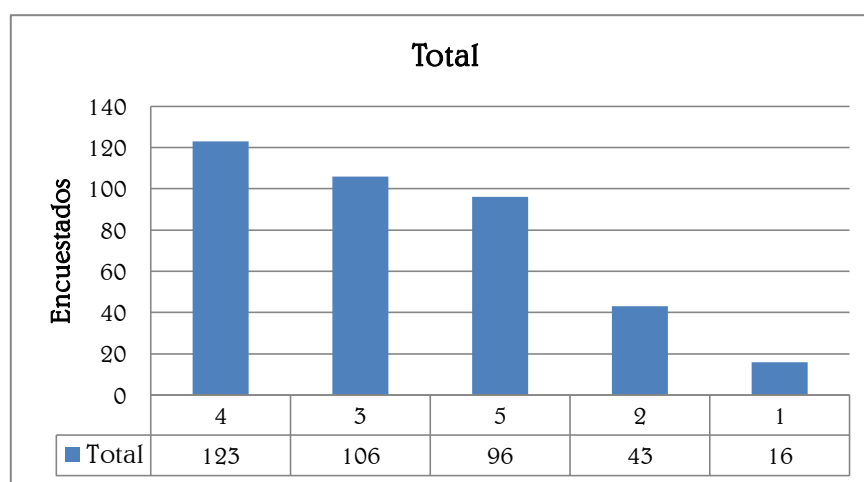


Gráfico 1: Equipos de aspecto moderno

Parte de los encuestados esta de acuerdo en que los equipos tienen el aspecto moderno, quizá por los equipos de cómputo o la tecnología empleada en los servicios de recepción de carga y encomiendas pero, cerca a ese resultado también un grupo no esta de acuerdo ni en desacuerdo pues por ejemplo la mueblería, material impreso y e propio local donde se atiende en la ciudad de Chiclayo, no prestan las condiciones requeridas por ellos.



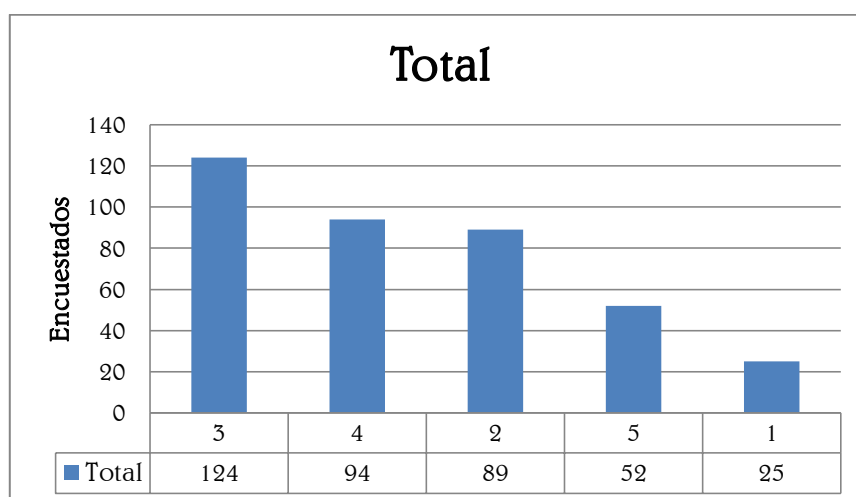


Gráfico 2: Instalaciones visualmente agradables

Un grupo rotundo de 124 encuestados del total de 384 considera que las instalaciones del local donde se prestan los servicios no tienen las condiciones necesarias.

Este grupo está en un nivel ni de acuerdo ni en desacuerdo, pudiendo entender a través de la observación que aunque la ubicación sea buena, los accesos a ella son muy difíciles y ya dentro la mala distribución del ambiente limita que las operaciones sean sumamente cómodas.

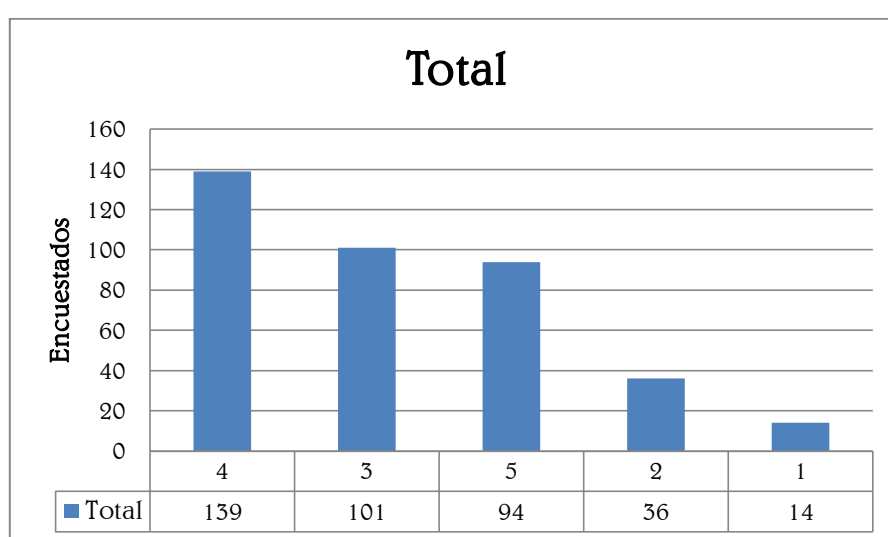


Gráfico 3: Apariencia del personal

La presentación personal es muy importante para el impacto visual de la empresa hacia el cliente. En este caso la empresa cuida ese aspecto mediante los uniformes respectivos al personal del área. Se puede notar que tanto las recepcionistas como el personal de estiba, se encuentran bien identificados y sobre todo con los implementos de seguridad. Por esa razón los clientes consignan estar de acuerdo con este ítem.

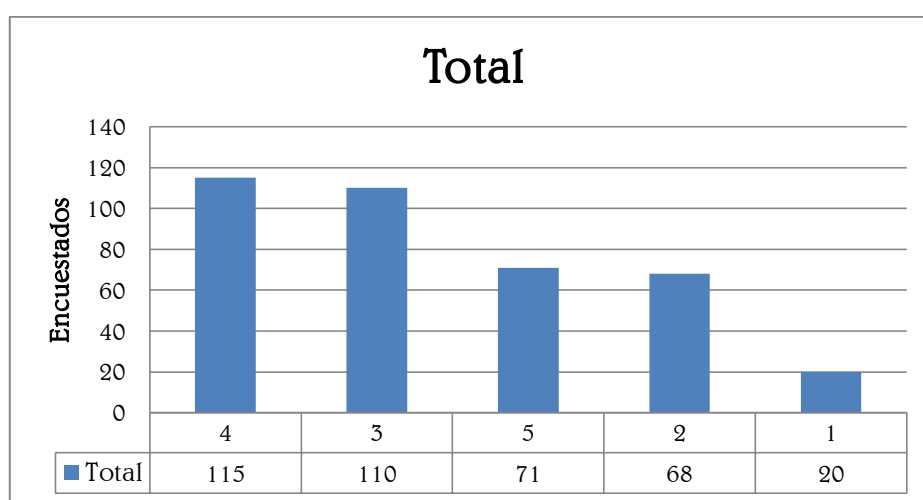


Gráfico 4: Folletos, afiches, brochure...

Los encartes que utiliza la empresa son básicos. Gran parte de la información se encuentra en su página web pero al parecer los clientes siguen aún prefiriendo información en el mismo punto de atención. Lo más resaltante es la información expuesta sobre los destinos y los precios en el mismo local pero quizá resulte insuficiente para los clientes.

Por tal motivo, 115 de ellos están de acuerdo pero ahí nomás 110 indican no estar de acuerdo ni tampoco en desacuerdo.

#### 4.1.2. Resultados de elementos de Fiabilidad

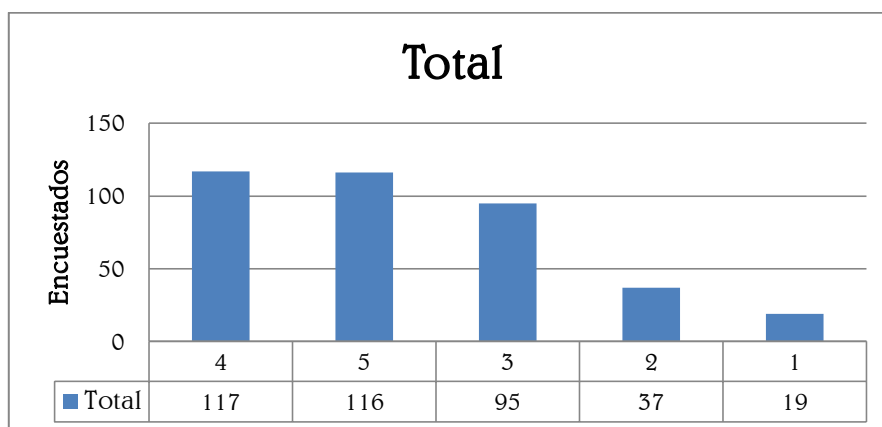


Gráfico 5: Cumplimiento de lo ofrecido

Dentro de estos resultados, hay un rotundo grupo que esta muy de acuerdo con el cumplimiento de lo ofrecido por la empresa. Parte del éxito de transportes Línea en este rubro es que al tener una logística bastante estructurada, los envíos nose tercerizan y se emplean a través de su flota de cargueros, buses y trailers si fuera el caso. Al tener una frecuencia bastante variada, la paquetería como el courier salen de manera inmediata, logrando así cumplir con lo ofrecido.

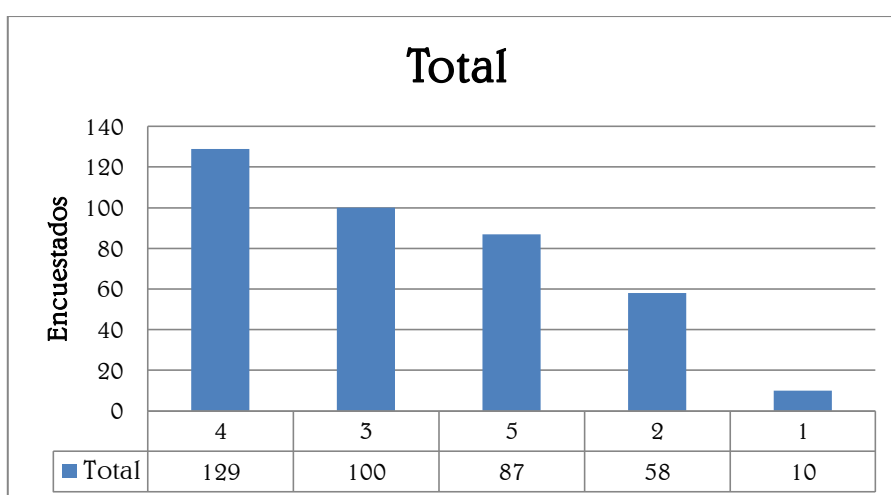


Gráfico 6: Interés del personal en resolver problemas

La empresa cuenta con un gran número de trabajadores para el área de Carga y Encomiendas. Desde el supervisor de operaciones, los empleados en el counter de recepción como los estibadores y pilotos de cargueros. Cada uno de ellos recibe constante preparación para superar dificultades que puedan presentarse. Los clientes entienden esto muy bien y es por eso que califican de buena manera este ítem, considerando estar de acuerdo con este.

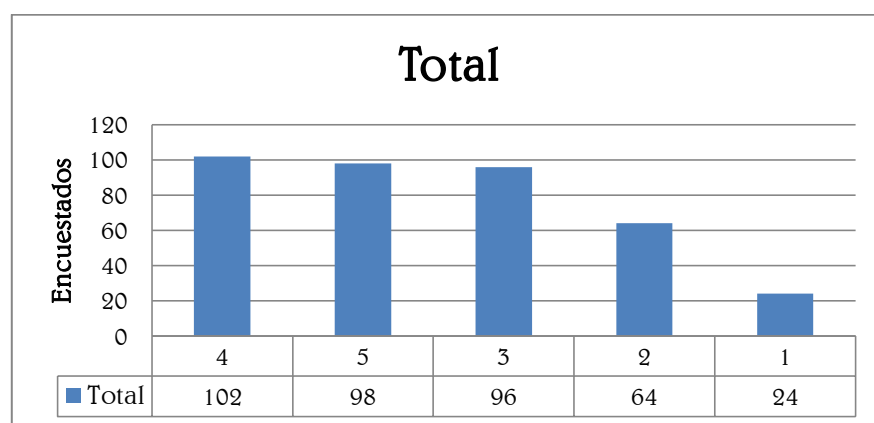


Gráfico 7: Realiza las cosas bien en la primera oportunidad

Tener muchos años en el mercado así como una flota bastante grande, han logrado asegurar que las operaciones sean exitosas al primer intento. Muchos de los servicios se viene prestando de manera ininterrumpida y en muchos de ellos se actualizan y especializan. Por ejemplo, en lo que respecta a paquetería liviana, muchos de los clientes confían en la empresa pues las garantías y la solvencia de la empresa son las mejores virtudes. Por eso tanto 108 como 98 de ellos están de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente.

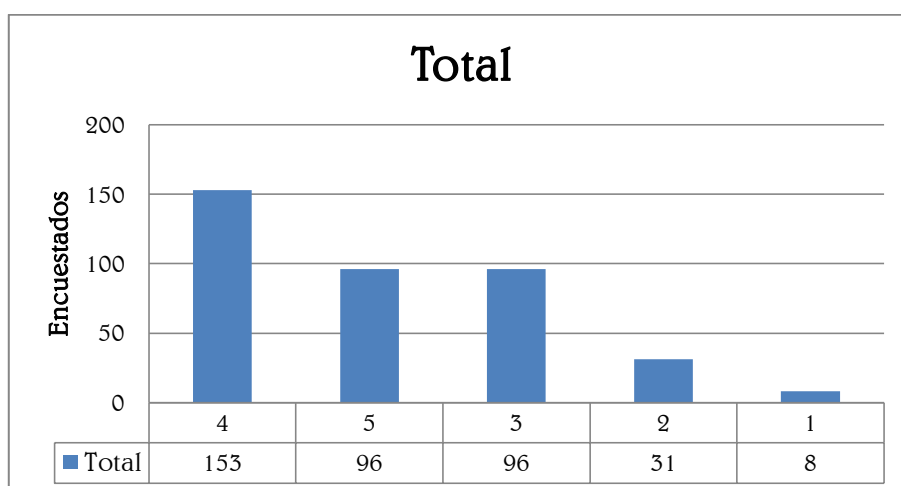


Gráfico 8: Entrega el servicio en el tiempo pactado

Al igual que los resultados anteriores, se puede notar que hay una relación entre realizar el servicio bien a la primera vez como en el tiempo pactado. Siguen el mismo patrón de tener la logística adecuada como el recurso humano preparado. Por eso gran parte de los resultados son de acuerdo.

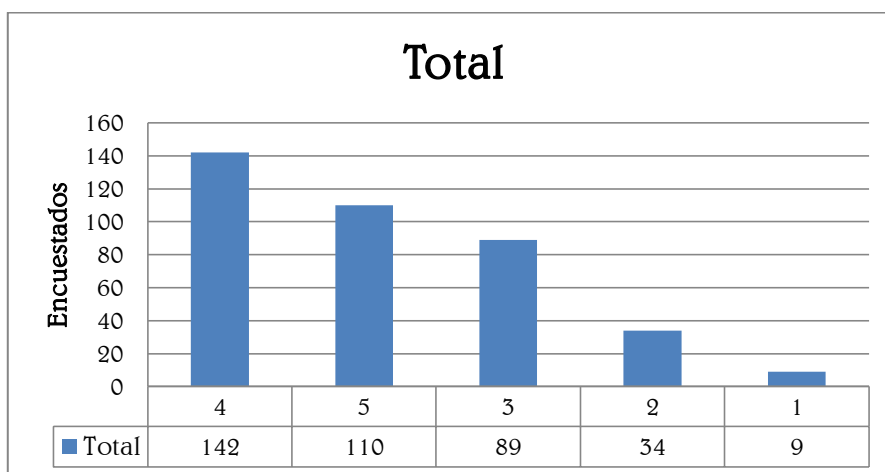


Gráfico 9: Lograr el servicio con el mínimo de errores

En los servicios es muy común que los errores se presenten, más aún cuando estos tienen que ser prestados en operaciones de entregas entre una ciudad a otra. El éxito de las operaciones en este caso no dependerán sólo de la oficina donde se ha prestado el servicio sino también donde se entregará, el

fator humano en este caso juega un papel fundamental para evotar este tipo de errores. Tener la aprobación de casi la mitad de los encuestados que están de acuerdo y muy de acuerdo hace presumir que la empresa se esmera en tener mucho cuidado en cómo ofrece el servicio.

#### 4.1.3. Resultados de elementos de Capacidad de respuesta

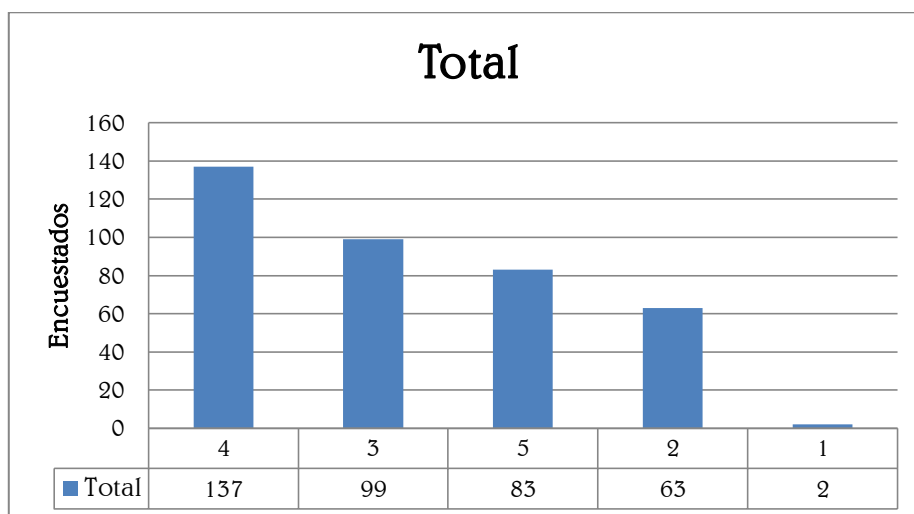


Gráfico 10: Se indica cuándo el servicio se llevará a cabo

Parte de la política de la empresa de transportes Línea es el de informar siempre al cliente el estado de su envío. El personal de counter está en la obligación de indicar el procedimiento del envío y la manera de cómo puede el cliente controlar el mismo. Hoy en día las herramientas informáticas ayudan a que este servicio sea mucho más efectivo siempre y cuando el personal pueda tener la claridad de explicárselo a los clientes.

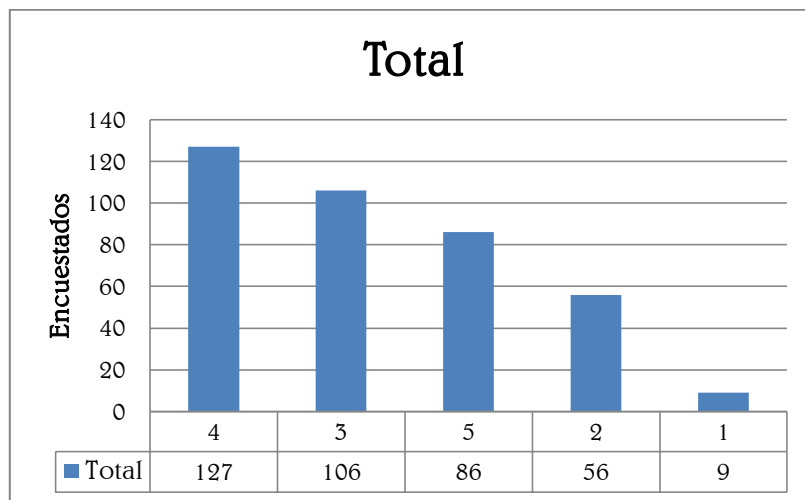


Gráfico 11: Atención puntual a los clientes

Otra de las políticas de la empresa de transportes Línea es que los envíos tengan el tiempo de entrega pactados. Esta operación se respalda por la logística que maneja la empresa además de los tipos de envíos que ha logrado segmentar la empresa. Existen dos, el envío normal y el certificado extra rápido, que, a diferencia del tradicional, este servicio tiene una tarifa un poco más cara pues tiene la característica de “muy urgente” y su envío es inmediato.

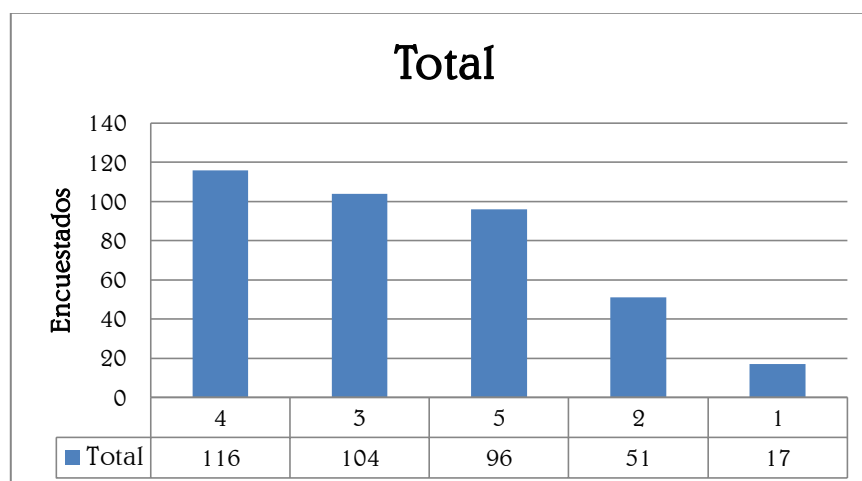


Gráfico 12: Personal deseoso de atender a los clientes

Los resultados en el siguiente ítem muestran la unanimidad de gran parte de los encuestados sobre la capacidad del personal para atender a los clientes. Muchos de los trabajadores logran comprender las necesidades pues, aunque se trabaja mucho en la preparación de ellos, no faltan problemas con algunos de ellos. Por eso quizá el resultado que sigue es medio.

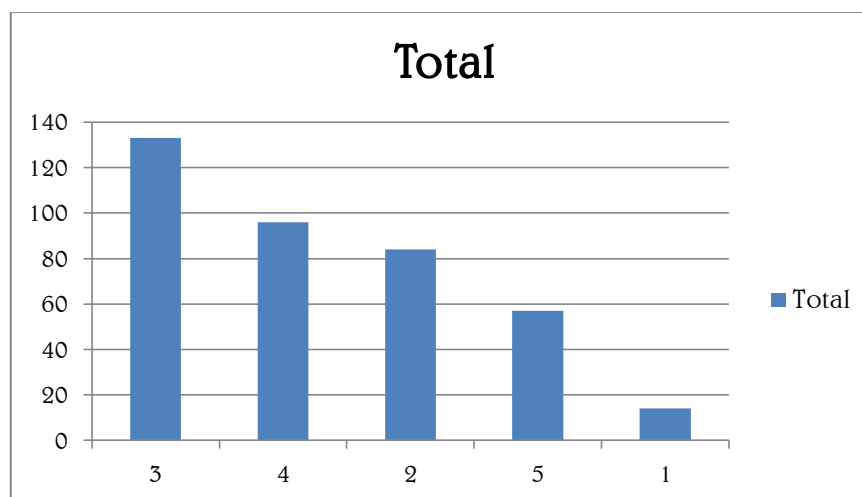


Gráfico 13: Personal siempre tiene tiempo disponible

Este es el primer resultado que muestra que los clientes no están de acuerdo ni en desacuerdo con el ítem presentado. Lograr captar la atención total y disponible para ellos es muchas veces complicado por el número reducido de trabajadores. Las fechas y las horas son elementos que influyen en este resultado sobre los clientes, pues se puede entender que los que hayan tenido esta experiencia quizá fueron atendidos en horas picos o fechas especiales.



#### 4.1.4. Resultados de elementos de Seguridad

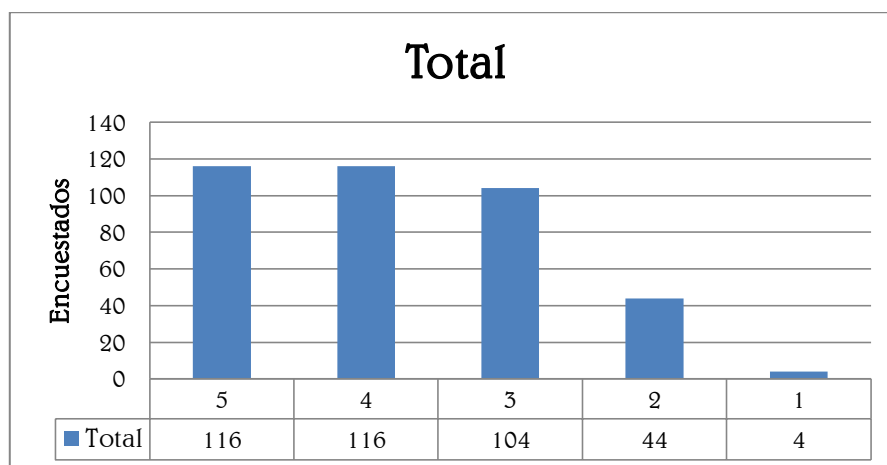


Gráfico 14: El comportamiento infunde confianza

El concimiento que puede emanar por parte de los trabajadores es fundamental para entender este resultado. Es por es que hay una totalidad de acuerdo sobre este punto y es que, como se ha venido encontrando en la investigación, el personal tiene una adecuada preparación que se ve reflejado en la percepción de los clientes.

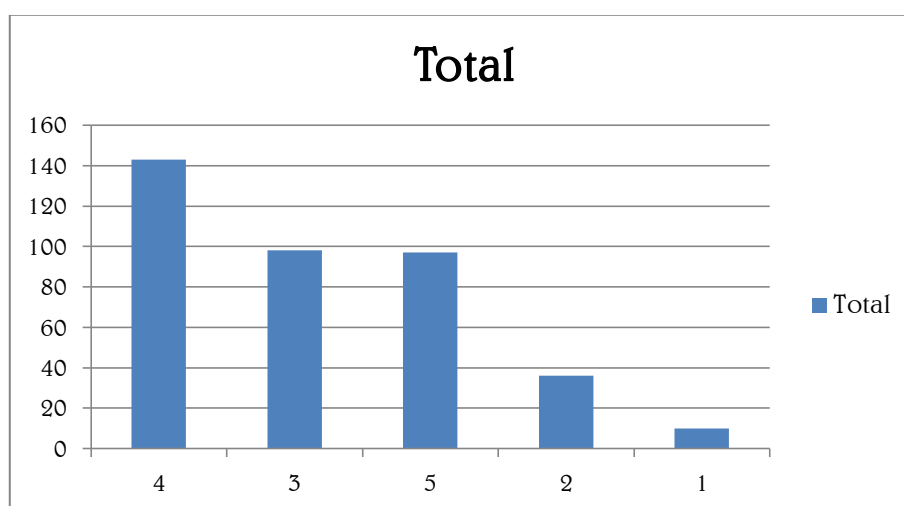


Gráfico 15: Los clientes se sienten seguros con cada servicio

Los clientes se sienten muy seguros con los servicios que ofrece la empresa. Desde el envío de paquetería liviana, courier o mudanzas hasta los de

certificado o giros de dinero. Y es que, parte de la confianza es el tiempo de experiencia y hay muchos que inclusive vienen desde que antes era la empresa Vulcano.

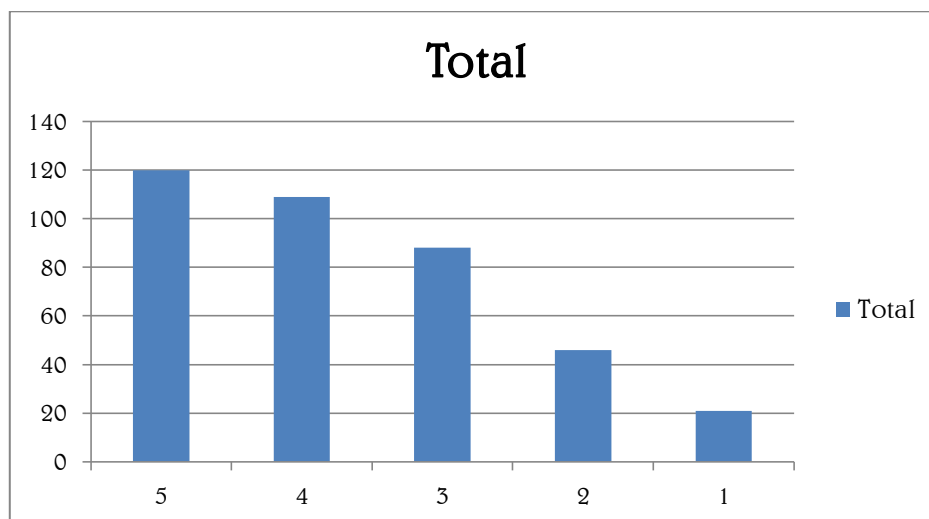


Gráfico 16: El personal es cortés en la atención a los clientes

La cortesía es uno de los valores que se trabaja mucho en la empresa, tanto en su giro de negocio con pasajeros (de donde se recoge dicho conocimiento) como en el de carga y encomiendas. Todo ese *know how* es puesto en esta área y así lo corroboran los clientes con sus respuestas mas que positivas.

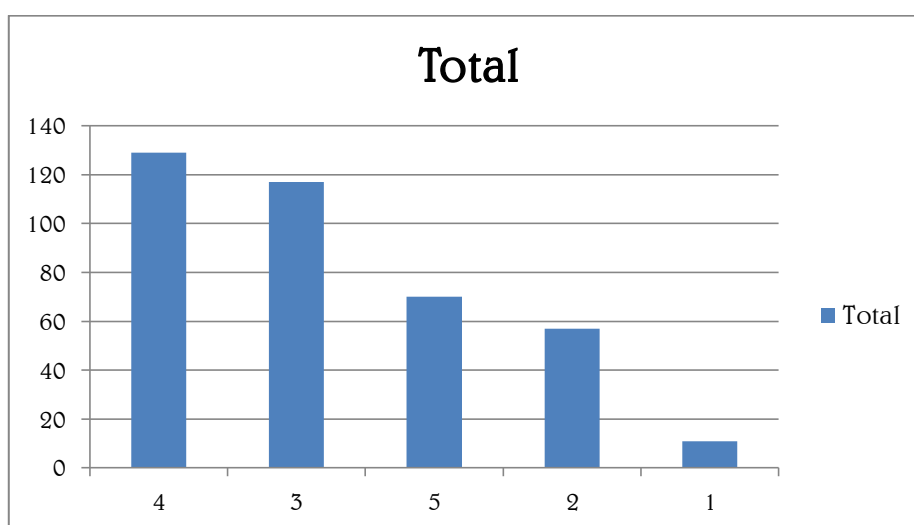


Gráfico 17: El personal tiene el conocimiento necesario

De acuerdo. Mas de 120 encuestados entienden que el personal tiene el conocimiento necesario de todos los procesos de servicios. Las operaciones en este caso, suelen estar de conocimientos como tarifas, horarios de entrega, zonas de descargue, entre otros. Los clientes valoran mucho este tipo de información.

#### 4.1.5. Resultados de elementos de Empatía

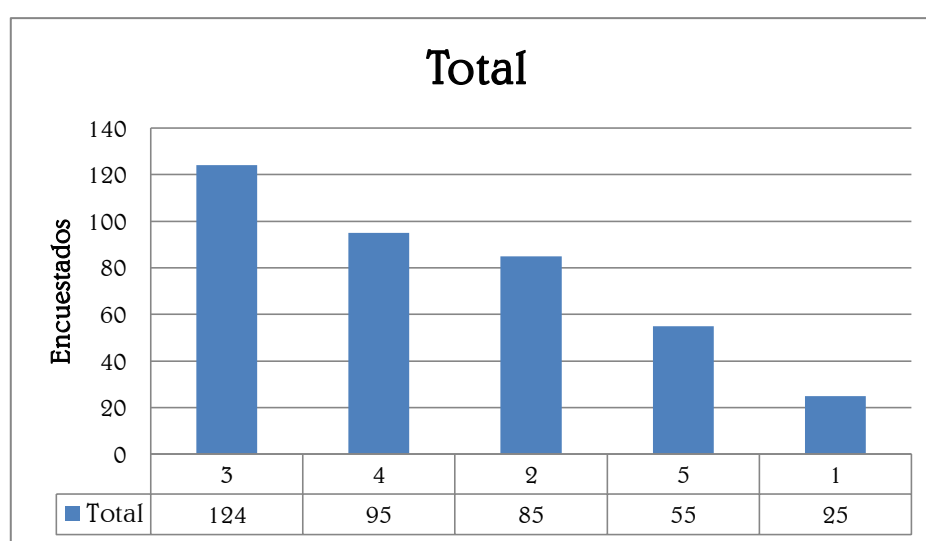


Gráfico 18: La empresa brinda atención personalizada

La atención personalizada es hoy en día la clave de éxito de muchas empresas; atender a sus clientes conociendo sus necesidades para poder detectar áreas de oportunidad y así estar disponible al cambio. Todo esto en la empresa aún no esta teniendo el impacto que busca pues, el mayor resultado es este item es el de no estar justamente en acuerdo ni en desacuerdo, quizá porque el número de clientes sea tan diverso y tan distante entre un envío y otro que no valoran el hecho de que la empresa busque cautivarlos. Los que si entienden bien este punto son los clientes corporativos pero, no son tomados en cuenta para esta investigación.

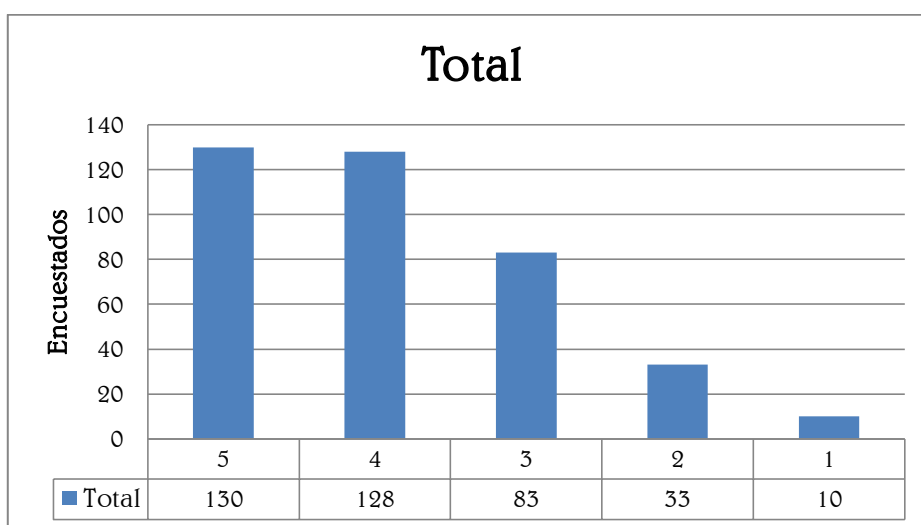


Gráfico 19: Horario conveniente para los servicios

Los clientes se sienten felices con el horario de atención. Las oficinas del área de Carga y Encomiendas atienden de 8am a 9pm en la ciudad de Chiclayo y casi en todas sus oficinas, esto asegura el flujo de operaciones en cada una de ellas y las diferencia bien respecto a la competencia.

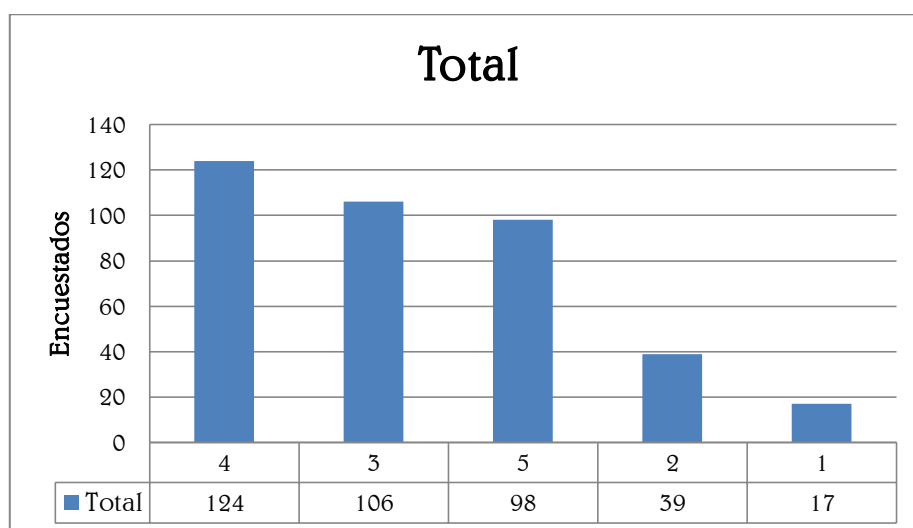


Gráfico 20: La empresa cuenta con suficiente personal

El número de trabajadores están de acuerdo al número de transacciones en la oficina. Esto se puede observar cuando uno visita las instalaciones aunque también va depender mucho de la hora y fecha. Existen momentos de

mucha demanda y frente a esto la empresa explota al máximo sus recursos para mejorar los tiempos en las colas. Por eso mas de 120 y 98 personas están mas que de acuerdo.

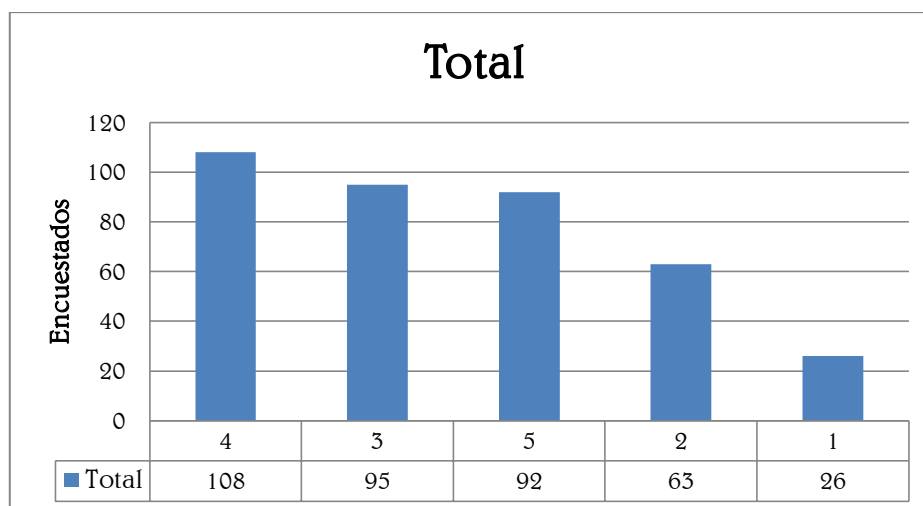


Gráfico 21: La empresa tiene como prioridad a los clientes

Como los resultados anteriores, gran número de los encuestados coincide que los colaboradores priorizan a los clientes. Las formas de comunicación apoyan mucho para que los servicios que se ofrecen en la misma oficina o entre otras favorezca a los clientes.

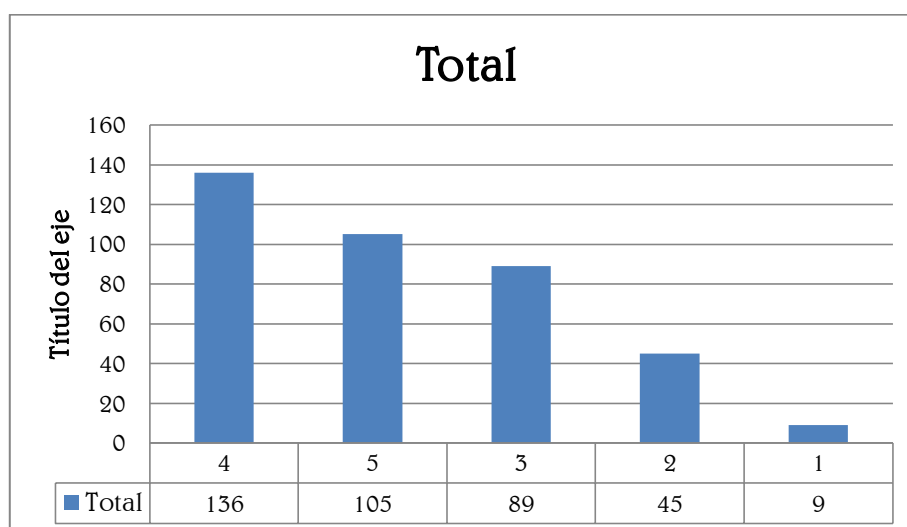


Gráfico 22: La empresa entiende las necesidades específicas de los clientes

Al ser operaciones bastante recurridas y los colaboradores no tener altos grados de rotación hacen que se vuelvan expertos en las prestaciones. Y esto es percibido por los clientes que así lo entienden. Muchos de ellos son recurrentes y los que atienden en el counter se anticipan a las necesidades que buscan los clientes.

## 4.2. Discusión

### 4.2.1. Análisis del cruce de brechas para la dimensión de elementos tangibles

Tabla 3: Promedio de brechas de los elementos Tangibles

TANGIBLES					
Item	Resultado de Expectativas de una empresa de Carga y Encomiendas excelente	PUNTAJE	Resultado de Percepciones de la empresa de Transportes Línea - Carga y encomiendas	PUNTAJE	BRECHA
	EXPECTATIVAS PROMEDIO	5	PERCEPCIONES PROMEDIO	3.46	-1.54
1	La empresa excelente dispone de equipamiento moderno.	5	Cuenta con equipos de aspecto moderno	3.63	-1.37
2	Las instalaciones de la empresa excelente son visualmente atractivas.	5	Tiene instalaciones visualmente agradables	3.15	-1.85
3	Las empresas excelentes tienen empleados tienen una apariencia cuidada.	5	Cuenta con personal de apariencia impecable	3.68	-1.32
4	Las empresas excelentes tienen materiales asociados al servicio (tales como folletería, documentación, etc.) son visualmente atractivas.	5	Cuenta con folletos, afiches, brochure o información de diseño agradable	3.39	-1.61

Dentro de los elementos tangibles, el resultado que muestra la brecha más grande entre cada uno de los postulados es el ítem N° 2, donde los clientes perciben que las instalaciones de la empresa son muy poca atractivas (-1.85 promedio). Realmente en la observación se confirma lo encontrado. Esto quizá se deba a que todos los servicios (pasajeros, venta de boletos, sala de espera, carga y encomiendas) se encuentran en un solo ambiente, generando esto desorden y malestar.

Por otro lado, los clientes valoran mucho la apariencia de los colaboradores y personal operativo, pues como también se pudo encontrar el personal se encuentra correctamente uniformado e identificado, además con los implementos de seguridad y bien presentados. Es importante recalcar que este cuidado viene desde los otros servicios de atención a los pasajeros como en los counters de atención de pasajeros.

Según Bob E. (2006): “Podemos considerar las necesidades del cliente como las características del producto o servicio que representan dimensiones importantes. Se trata de las dimensiones en las que los clientes basan sus opiniones respecto al producto o servicio”.

#### 4.2.2. Análisis del cruce de brechas para la dimensión de elementos fiabilidad

Tabla 4: Promedio de brechas de los elementos de Fiabilidad

Item	FIABILIDAD				
	Resultado de Expectativas de una empresa de Carga y Encomiendas excelente	PUNTAJE	Resultado de Percepciones de la empresa de Transportes Línea - Carga y encomiendas	PUNTAJE	BRECHA
	EXPECTATIVAS PROMEDIO	5	PERCEPCIONES PROMEDIO	3.67	-1.33
5	La empresa excelente cumple con todo lo ofrecido	5	Cumple con todo lo ofrecido	3.71	-1.29
6	El personal de una empresa excelente muestra sincero interés en resolver problemas de los clientes	5	El personal muestra sincero interés en resolver los problemas del cliente	3.58	-1.42
7	Las empresas excelentes realizan las cosas bien a la primera oportunidad	5	Realiza las cosas bien en la primera oportunidad.	3.48	-1.52
8	Las empresas excelentes entregan el servicio en el tiempo pactado	5	Entrega el servicio en el tiempo pactado	3.77	-1.23
9	Las empresas excelentes se esmeran siempre por lograr un servicio con el mínimo de errores	5	Se esmera siempre por lograr un servicio con el mínimo de errores	3.8	-1.2

Dentro de la dimensión de Fiabilidad, los resultados están más ajustados a diferencia del anterior. Por ejemplo, la brecha que más se nota (de manera ligera entre las otras) es el ítem N° 7, donde el promedio final es de -1.52; pues realmente a pesar de la experiencia que tiene la empresa, no se detecta en que parte aún no se puede realizar el servicio bien en la primera oportunidad. Quizá esto se deba por el gran número de clientes que llegan a la empresa, muchos son de manera esporádica haciendo que su capacidad de diferenciar entre un servicio y otro recibido sea poca o casi nada.

Puntos mas arriba, lo que los clientes consideran la empresa realiza mejor es la preocupación por lograr siempre un servicio con menos errores; aunque pueda sonar contraproducente, los clientes exigen que sean atendidos bien y a la vez reconocen la preocupación por parte de los colaboradores. Esto se refleja en el -1.20 obtenido es el ítem N° 9.

#### 4.2.3. Análisis del cruce de brechas para la dimensión de elementos capacidad de respuesta

Tabla 5: Promedio de brechas de los elementos Capacidad de respuesta

Item	CAPACIDAD DE RESPUESTA				
	Resultado de Expectativas de una empresa de Carga y Encomiendas excelente	PUNTAJE	Resultado de Percepciones de la empresa de Transportes Línea - Carga y encomiendas	PUNTAJE	BRECHA
	EXPECTATIVAS PROMEDIO	5	PERCEPCIONES PROMEDIO	3.5	-1.5
10	La empresa excelente indica a los clientes cuando el servicio se llevará a cabo	5	El personal indica a los clientes exactamente cuándo el servicio se llevará a cabo	3.61	-1.39
11	En la empresa excelente el personal siempre brinda atención puntual a los clientes	5	El personal siempre brinda una atención puntual a los clientes	3.58	-1.42
12	En la empresa excelente el personal siempre se muestra dispuesto de ayudar a los clientes	5	El personal siempre se muestra dispuesto de ayudar a los clientes	3.58	-1.42
13	En las empresas excelentes el personal siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes	5	El personal siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes	3.25	-1.75



En la tercera dimensión del modelo SERVQUAL, el elemento de la Capacidad de respuesta tiene un resultado alto en lo que respecta al ítem percibido por los clientes de la empresa. El resultado de la brecha más alta refiere a la poca disponibilidad de tiempo del personal para atender las consultas de los clientes. Tratando de entender la situación de esta dimensión, en la investigación se detectó que por la gran afluencia de clientes a los counters de atención, las posibilidades de absolver consultas a la totalidad de los clientes son complicadas, además de que los elementos visuales que deberían apoyar este trabajo no son suficientes y, muchas veces los clientes se quedan en la incertidumbre; por ejemplo, lo más común es que para cotizar los precios de artículos que superen el número de 5 unidades se necesite la presencia de los mismos para saber el volumen, dimensiones, pero, entre otros; esto muchas veces dificulta el otorgar un precio determinado y específico al cliente.

Como refiere Udiz, G (2012) “Ante los errores que tienen las organizaciones se puede actuar de dos formas básicas: en la prevención y en la reacción. Ambas son esenciales, pero debemos considerar que es imposible evitar todos los problemas ya que lo que realmente nos definirá como empresa son los tipos de soluciones que apliquemos”.

## 4.2.4. Análisis del cruce de brechas para la dimensión de elementos seguridad

Tabla 6: Promedio de brechas de los elementos de Seguridad

SEGURIDAD					
Item	Resultado de Expectativas de una empresa de Carga y Encomiendas excelente	PUNTAJE	Resultado de Percepciones de la empresa de Transportes Línea - Carga y encomiendas	PUNTAJE	BRECHA
	EXPECTATIVAS PROMEDIO	5	PERCEPCIONES PROMEDIO	3.66	-1.34
14	La empresa excelente tiene personal que infunde confianza en los clientes	5	El comportamiento del personal infunde confianza en los clientes	3.77	-1.23
15	En la empresa excelente los clientes tienen plena seguridad de cada servicio recibido	5	Los clientes se sienten seguros cuando se relacionan con cada servicio.	3.73	-1.27
16	Las empresas excelentes tienen personal cortés en cada atención	5	El personal es cortés en la atención a los clientes.	3.67	-1.33
17	Las empresas excelentes tienen personal totalmente preparado para absolver cualquier consulta de los clientes	5	El personal tiene el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes.	3.49	-1.51

En la dimensión Seguridad, el item más alto se refiere a el poco conocimiento que tiene el personal o que por lo menos los clientes perciben eso. Aunque es el nivel mas bajo comparado a las otras cuatro dimensiones, igual la importancia de saber el por qué del resultado. Buscando una explicación, hay una relación entre los resultados anteriores, el no tener disponibilidad de tiempo quizá se pueda asociar al poco conocimiento, de igual forma se necesita tener la certeza de esta respuesta y sobre todo sabiendo que la seguridad en este tipo de rubros es muy importante.

Asi mismo, Gandía V, (2007) señala: “La sensación de ponerse en buenas manos siendo la tranquilidad para el cliente y aumentando la seguridad en la experiencia proyectada en haber tomado una buena decisión e incluso justificando haber pagado un precio algo mayor”, por tanto el cliente está dispuesto a pagar lo que a su percepción vale el producto o servicio.

#### 4.2.5. Análisis del cruce de brechas para la dimensión de empatía

Tabla 7: Promedio de brechas de los elementos de Empatía

EMPATÍA					
Item	Resultado de Expectativas de una empresa de Carga y Encomiendas excelente	PUNTAJE	Resultado de Percepciones de la empresa de Transportes Línea - Carga y encomiendas	PUNTAJE	BRECHA
	<b>EXPECTATIVAS PROMEDIO</b>	<b>5</b>	<b>PERCEPCIONES PROMEDIO</b>	<b>3.58</b>	<b>-1.42</b>
18	La empresa excelente brinda atención personalizada a los clientes	5	La empresa brinda a los clientes atención personalizada	3.18	-1.82
19	Las horarios de una empresa excelente son convenientes para sus clientes	5	La empresa tiene un horario conveniente en sus servicios	3.87	-1.13
20	La empresa excelente cuenta con suficiente personal para brindar atención personalizada	5	La empresa cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada	3.64	-1.36
21	Las empresas excelentes tienen empleados que priorizan los intereses de los clientes	5	La empresa tiene como prioridad los intereses de los clientes	3.46	-1.54
22	Las empresas excelentes entienden las necesidades específicas de los clientes	5	La empresa entiende las necesidades específicas de los clientes cuando les ofrece algún servicio	3.74	-1.26

Uno de los resultados más altos que se han encontrado en este estudio. Al igual que la dimensión de elementos Tangibles, este genera una brecha de -1.82. El item trata sobre la atención personalizada hacia los clientes y que tanto puede esto afectar a la confianza que depositan y sobre todo al entendimiento por parte de la empresa. Es difícil lograr la personalización cuando las transacciones son tan masivas. Otro factor también es la falta de segmentación en esta masa de clientes. Lo que si se tiene segmentado son por los servicios dentro de Carga y encomiendas, pero por ejemplo por tipos de clientes corporativos, courier, mudanzas, entre otros; pero para el grueso de clientes esporádicos es muy complicado personalizar la atención.

Resulta asombroso lo difícil que resulta a la gran mayoría de empresas emprender y aplicar acciones de personalización del servicio a partir de

elementos tan sencillos identificación por el número de recurrencia del servicio o del tipo de envío o por el remitente.

Además, como cita Gardner H, (1983), donde se refiere a la habilidad cognitiva de una persona para comprender el universo emocional de la otra persona. Demostrando que cualquier empresa tiene la habilidad para comprender los requerimientos, las actitudes, sentimientos, reacciones y problemas de los otros, ubicándose en su lugar y enfrentando del modo más adecuado sus reacciones emocionales.

#### 4.2.6. Análisis del promedio de ponderación de las dimensiones del servicio

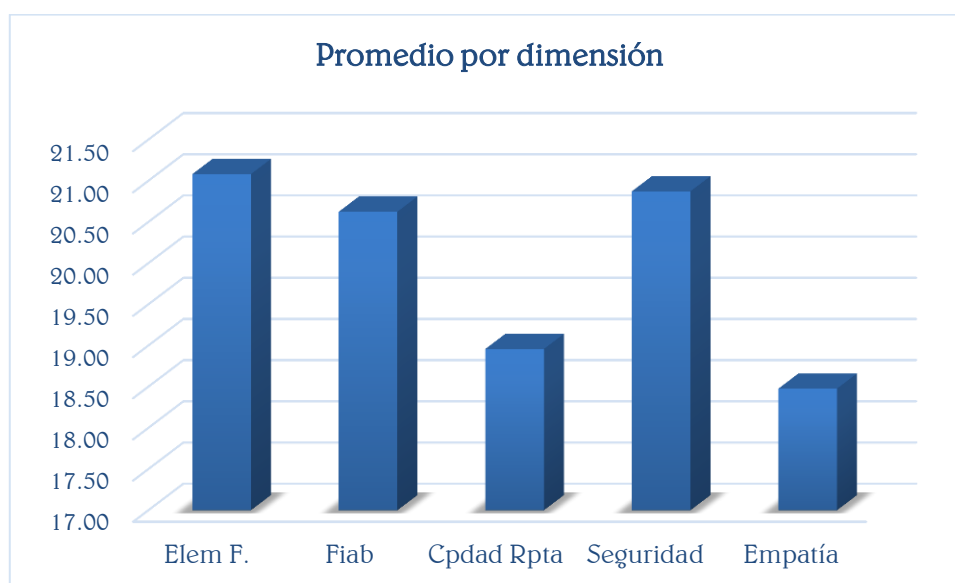


Gráfico 23: Promedio por dimensión

Tabla :

Tabla 8: Ponderación de las dimensiones de servicio

Elem F.	Fiab	Cpdad Rpta	Seguridad	Empatía
21.08 →	20.63	18.96	20.87	18.48

Es importante saber que opinan los encuestados sobre la ponderación de los cinco elementos de la calidad de servicio y a cuál de ellos le dan más valor. de los 384 encuestados, consideran con un promedio del 21.08 que el elemento más importante es el tangible, pues la apariencia y aspecto de las oficinas y presentación son importantes. Ahí nomás se encuentra la Seguridad como segundo elemento de importancia por el rubro quizá pero también relevante. La diferencia es de 0.21. Por otro lado, el elemento menos ponderado o de importancia menor es el de empatía, pues los clientes consideran que si bien es importante el trato y el ponerse en los zapatos de ellos, otros elementos juegan mejor por el tipo de negocio donde lo que se pudo observar es que importa que tan seguro y a tiempo sea entregado el producto remitido.

#### 4.3. Propuestas

##### 4.3.1. Elementos Tangibles

El marketing sensorial se enfoca en provocar experiencias, recordación y emociones a través de los sentidos. Hay estrategias para que se impulse la compra en el punto de venta a través de la creación de experiencias, no sólo en el instante del “momento de la verdad” en ella, sino ir más allá y trabajar realmente las instalaciones para una mejor atención a los clientes. Actualmente la empresa tiene espacio insuficiente para atender de manera cómoda y óptima. La propuesta es que el área de Carga y Encomiendas pueda ser reubicado a algún otro espacio del local o independizar el área del de pasajeros, que en horas punta se genera gran congestión de personas, propiciando que “personas ajenas” puedan aprovechar estos instantes y cometer algún robo.

El costo de dicho movimiento asciende a la suma de s/. 25, 000 en un área contigua, pues los planes de mover espaciones dentro del local son mucho mas caros, por esa razón la implementación por la calle donde están los

ingresos de los buses, hay un espacio que puede aprovecharse. En la cotización se toman en cuenta el aperturar una nueva puerta de acceso al nuevo área de Carga y Encomiendas, la implementación de pintura y arreglos propios del local así como las estructuras metálicas que deberán diseñarse para el resguardo de la carga.

#### 4.3.2. Fiabilidad

Para lograr generar fiabilidad es importante reconocer el estado del cliente y emplear las tácticas adecuadas que ayuden a conectarlos y solucionar problemas o situaciones difíciles. Hay que involucrar emocionalmente a los colaboradores para actuar de manera objetiva. Para esto se propone tener un registro con las incidencias más trascendentes y que ayuden a mejorar las operaciones constantemente. Otro elemento son las reuniones semanales con todo el personal para poder hacer una retroalimentación con todos los colaboradores, de esta manera, se tendrá un panorama más amplio de la problemática. Además claro, se sugiere seguir reforzando con los elementos visuales que se emplean en la web pero aún no han sido explotados en el mismo punto de venta.

El costo de esta implementación por ejemplo respecto a la web no es muy cara, al contrario, se aprovechará al responsable de la gestión media de la empresa. Además, los programas de capacitación y un sistema de registro de incidencias pueden ser trabajados al inicio de manera rudimentaria en una hoja de office mientras se evalúa la posibilidad la instalación de un nuevo sistema.



Imagen 1: Flyer promocional del cuidado de la carga

Fuente: [www.transporteslinea.com.pe](http://www.transporteslinea.com.pe)

#### 4.3.3. Capacidad de respuesta

Tener una rápida acción frente a los problemas es una fortaleza que aún no logra la empresa desarrollar en su totalidad. Hay que tener la capacidad de “adaptación al nivel del cliente”: Si el cliente se encontrara muy eufórico (como se ha visto en algunos casos) se levanta también nuestro nivel de atención de tal manera que el cliente sienta que se le está comprendiendo. Esto es valioso cuando el cliente habla fuerte, en esos momentos los colaboradores también levantan la voz sin faltar el respeto y de esa manera el cliente siente que interesa su caso. Ahora, otra propuesta a usar son las “frases de conexión”: En este caso se debe utilizar frases que le envíen un mensaje al cliente que se está en el mismo canal que él, por ejemplo frases como lo entiendo..., estoy claro en su situación..., yo en su lugar estaría igual de enojado o preocupado..., siento mucho como lo trataron..., vamos a buscar la forma en cómo resolver esto..., mi compromiso es ayudarle a usted..., estoy aquí para buscarle una solución, etc. La empresa no usa este tipo de lenguaje de conexión pero de seguro la propuesta les será de mucha ayuda.

Para apoyar esta propuesta, se tiene pensado la implementación de un programa de “speech” basado en un cronograma de entrenamiento a los “agentes comerciales”. Se diseñará un sistema de capacitación continua

especializado, en este software “in house” no sólo se tendrá las charlas de acorde a las prestaciones que brinda la empresa, sino que también se evaluarán a cada uno de los colaboradores, desde los trabajadores de counter hasta los pilotos de cargueros. Este sistema tiene un costo de s/. 5,500 nuevos soles.



Imagen 2: Adaptación de los cambios

Fuente: [www.transporteslinea.com.pe](http://www.transporteslinea.com.pe)

#### 4.3.4. Seguridad

A los clientes ya no les llama la atención frases como “más barato”, “más blanco”, “más grande” necesitan conectarse con las emociones y crear una relación, lo que hoy se llama *lovemarks* (amor de marca). Hoy en día se tiene clientes escépticos, astutos y selectivos, ya no les importa si una empresa de carga es mundial, local o regional; ahora se debe dar un paso más y buscar que sean confiables todos sus clientes, más aún en este rubro. Parte de ese trabajo es que el personal este calificado y con pleno conocimiento del trabajo que se realiza. Se propone que la empresa tenga lo siguiente: Ser honesto, por ejemplo cuando se ofrece un presupuesto, es porque ése es el precio que, honestamente ese es el trabajo. Responder siempre, responder la llamada, el mensaje, el correo. Y si no se puede atender como es debido, responder igualmente su llamada de inmediato. Esto demuestra interés y genera seguridad en el cliente.

Este trabajo se apoyará con el sistema mencionado en la dimensión anterior.





Imagen 3: Seguridad en el envío

Fuente: [www.transporteslinea.com.pe](http://www.transporteslinea.com.pe)

#### 4.3.5. Empatía

La empresa debe tener en claro cómo llegar a su grupo de clientes de manera que ellos entiendan que el personal se preocupa por sus envíos o los estados de su carga o similares. Se proponen dos aspectos para mejorar esto: Conexión visual: en este caso el personal de la empresa debe concentrarse en el cliente dejando de hacer lo que están realizando en ese momento y buscar que el cliente sienta que los están conectando, esta es una buena táctica para clientes molestos y bajarlos con su mejor solución. Y, el uso del Lenguaje Corporal: significa que la persona que atiende al cliente tiene el cuidado de expresar con su cuerpo lo que interpreta que el cliente está sintiendo en ese momento. Por ejemplo: si es un problema el trabajador cambia su rostro y pasa de una sonrisa a una cara más formal y seria. Evita cruzar los brazos evita cruzar los brazos porque esto puede interpretar como rechazo a lo que el cliente está solicitando. O bien evitando quedarse sentado en forma tal que se puede pensar que esta relajado y sin ganas.

Se programará cursos de “Coaching” a los colaboradores como parte del desarrollo de capacitación y entrenamiento. Serán 4 cursos al año y el costo será de s/. 6,300 nuevos soles.



Imagen 4: Capacitación de los colaboradores para mejorar la empatía

Fuente: [www.transporteslinea.com.pe](http://www.transporteslinea.com.pe)

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

La aplicación práctica del modelo SERQVUAL permitió identificar las ventajas y desventajas del servicio que otorga la empresa de transportes Línea en el área de Carga y Encomiendas en la ciudad de Chiclayo. De acuerdo al análisis comparativo entre las percepciones y expectativas, las percepciones obtuvieron menor ponderación ya que los clientes tienen una expectativa sumamente mayor en todos los servicios, logrando así obtener las brechas por cada dimensión.

Los clientes ponderan mucho más al elemento Tangible a comparación de las demás dimensiones. Esto se debe a que valoran mucho los equipos de aspecto moderno, las instalaciones, la apariencia impecable del personal y los folletos, afiches, brochure o información de diseño agradable que apoye el servicio.

Así mismo, a pesar de que afirman que el elemento Tangible es importante para ellos, creen que el principal problema de la empresa es el mismo, es decir, la falencia se encuentra en esta dimensión, por eso la brecha de -1.54, seguido ahí mismo por la Seguridad con -1.50, Empatía con -1.42, la Seguridad con -1.34 y la Capacidad de respuesta con -1.33.

Los resultados por cada dimensión arrojaron cinco ítems con las brechas más altas a diferencia de las mismas, así se tiene que en el caso de los elementos Tangibles, el ítem 2 (tiene instalaciones visualmente agradables) tiene una brecha del -1.85; en la dimensión Fiabilidad, el ítem 7 (realiza las cosas bien en la primera oportunidad) tiene una brecha del -1.52; en la dimensión de Capacidad de respuesta, el ítem 13 (el personal siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes) tiene una brecha

de -1.75; en la dimensión Seguridad, el ítem 17 (el personal tiene el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes) tiene una brecha del -1.51; y por último, en la dimensión Empatía, el ítem 18 (la empresa brinda a los clientes atención personalizada) tiene una brecha del -1.82.

La brecha más alta dentro del análisis de los 22 ítems según los 384 encuestados está en la dimensión Tangible, el ítem 2 (tiene instalaciones visualmente agradables) con del -1.85.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Berry, L.L, Bennet, D.R. y Brown, C.W. (1989). *Calidad de servicio, una ventaja estratégica para instituciones financieras*. Madrid: Diaz de Santos.
- Berry, L & Parasumaran, A. (1991). *Marketing Service: Competitive*. San Francisco: The Free press.
- Chiavenato, L. (1995). *Introducción a la Teoría de la Administración*. Colombia. McGraw – Hill / Interamericana.
- CuatroCasas, A. (2001). *Gestión Integral de la calidad. Implantación: control y certificación*. Barcelona: Gestión.
- Gaither, N. (2000). *Administración de producción y operaciones*. México: Internacional Thomson.
- Guarniz, J & Valdivia, E. (2008). *Mejoramiento continuo de la calidad en el Hospital III*. Santa Rosa. Piura.
- Hayes, B. (1999). *Como medir la satisfacción del cliente*. México: Alfa omega.
- Horovitz, J. (1991). *La calidad del servicio*. Madrid: Mc Graw – Hill / Interamericana.
- Ishikawa, K. (1997). *¿Qué es el control total de calidad?: La modalidad Japonesa*. Bogotá DC: Norma.
- Juran, J. (2001). *Manual de Calidad de Juran*. España: Mac Graw – Hill.
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio de Marketing a la estrategia*. Madrid: Diaz de Santos.
- Martínez, V., Peiró, J.M y Ramos, J. (1994). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Madrid: Síntesis.
- Philips, C. (1979). *Cálculo de varias variables con algebra lineal*. México DF.: Limusa.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México DF.: Pearson Education.
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing* (13ª ed.). Mc Graw – Hill.

Zeithaml, V. (2002). *Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: Mc Graw – Hill.

Zeithaml, V y Parasumaran, A. y Berry, L.L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid. España: Diaz de Santos.

## VII. ANEXOS

### 7.1. Anexo N° 01 – Encuesta aplicada a los clientes de la empresa de Transportes Línea



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO  
Chiclayo - Perú**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela de Administración de Empresas  
ENCUESTA**

#### **Evaluación de los niveles de calidad de la empresa de Transportes Línea en el Área de Carga y Encomiendas - Chiclayo 2014**

**INTRODUCCIÓN:** La presente encuesta tiene como principal objetivo obtener información relevante sobre las percepciones del servicio recibido. Pedimos a usted por favor que sus respuestas sean objetivas, pertinentes y claras de tal forma que nos puedan generar información exacta sobre la realidad de los hechos.

Items	1	2	3	4	5
<b>Elementos Tangibles</b>					
1. Cuenta con equipos de aspecto moderno					
2. Tiene instalaciones visualmente agradables					
3. Cuenta con personal de apariencia impecable					
4. Cuenta con folletos, afiches, brochure o información de diseño agradable					
<b>Elementos de Fiabilidad</b>					
5. Cumple con todo lo ofrecido					
6. El personal muestra sincero interés en resolver los problemas del cliente					
7. Realiza las cosas bien en la primera oportunidad.					
8. Entrega el servicio en el tiempo pactado					
9. Se esmera siempre por lograr un servicio con el mínimo de errores					
<b>Elementos de Capacidad de respuesta</b>					
10. El personal indica a los clientes exactamente cuándo el servicio se llevará a cabo					
11. El personal siempre brinda una atención puntual a los clientes					
12. El personal siempre se muestra deseoso de ayudar a los clientes					
13. El personal siempre tiene tiempo disponible para atender las consultas de los clientes					
<b>Elementos de Seguridad</b>					
14. El comportamiento del personal infunde confianza en los clientes					
15. Los clientes se sienten seguros cuando se relacionan con cada					

servicio.					
16. El personal es cortés en la atención a los clientes.					
17. El personal tiene el conocimiento necesario para atender las consultas de los clientes.					
<b>Elementos de Empatía</b>					
18. La empresa brinda a los clientes atención personalizada.					
19. La empresa tiene un horario conveniente en sus servicios					
20. La empresa cuenta con suficiente personal para brindar una atención personalizada					
21. La empresa tiene como prioridad los intereses de los clientes					
22. La empresa entiende las necesidades específicas de los clientes cuando les ofrece algún servicio					

- II. En la segunda parte se pide por favor “ponderar” cada uno de los elementos de la calidad de servicio de manera que la suma de los 5 nos entre 100. Se recomienda de preferencia utilizar números enteros.

N°	Dimensión	Ponderación
1	Elementos Tangibles	
2	Elementos de Fiabilidad	
3	Elementos de Capacidad de respuesta	
4	Elementos de Seguridad	
5	Elementos de Empatía	
		<b>100</b>

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN...

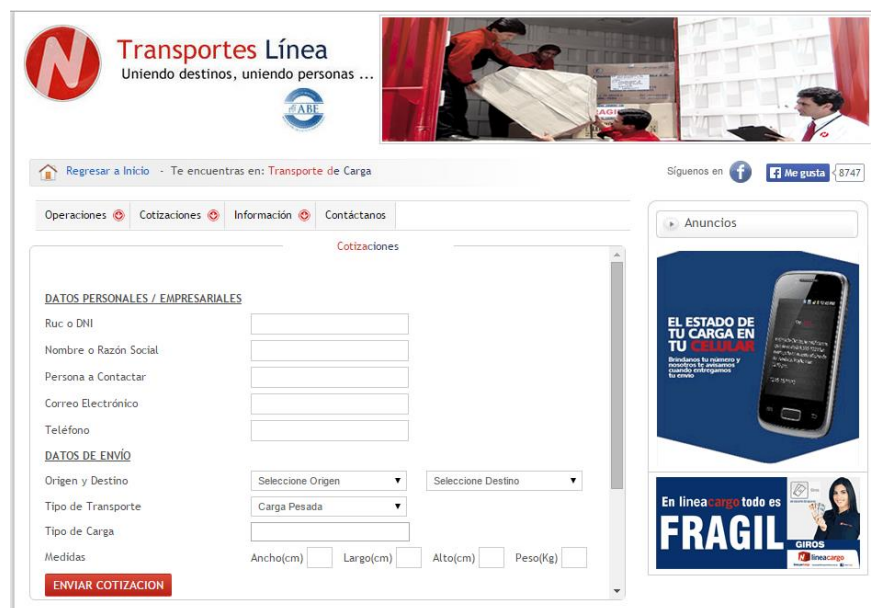


## 7.2. Anexo N° 02 – Flota de cargueros





### 7.3. Anexo N° 03 – Web para cotizar el envío de carga y encomiendas



**Transportes Línea**  
Uniendo destinos, uniendo personas ...

Regresar a Inicio - Te encuentras en: Transporte de Carga

Síguenos en [Facebook](#) [Me gusta](#) 8747

Operaciones Cotizaciones Información Contáctanos

**Cotizaciones**

DATOS PERSONALES / EMPRESARIALES

Ruc o DNI

Nombre o Razón Social

Persona a Contactar

Correo Electrónico

Teléfono

DATOS DE ENVÍO

Origen y Destino  Seleccione Origen  Seleccione Destino

Tipo de Transporte  Carga Pesada

Tipo de Carga

Medidas  Ancho(cm)  Largo(cm)  Alto(cm)  Peso(Kg)

**ENVIAR COTIZACION**

**Anuncios**

**EL ESTADO DE TU CARGA EN TU CELULAR**

**En línea cargo todo es FRAGIL**

**GIROS**